

elEconomista.es 15 Años



Su Majestad el Rey Felipe VI, junto a la ministra de Justicia, Pilar Llop; el presidente Editor de 'elEconomista', Gregorio Peña; el vicepresidente de Editorial Ecoprensa, Clemente González Soler; el director de 'elEconomista', Amador G. Ayora, y los miembros directivos y una representación de los trabajadores del periódico 'elEconomista' en la celebración del XV Aniversario del diario.

15 años de
Historia
económica



¿Qué es para ti el hidrógeno renovable?

Cuando en Repsol hablamos de **hidrógeno renovable**, nos referimos a una **fuentes de energía limpia** con la que producir, por ejemplo, **combustibles sintéticos** cero emisiones netas



Repsol Compromiso
Cero Emisiones Netas
2050

Si quieres saber más sobre esta **fuentes de energía sostenible**, entra en [repsol.com](https://www.repsol.com)



Con todo mi afecto y mi sincera felicitación a todo el equipo de "el Economista" en vuestro XV Aniversario. Os deseo muchos más años de éxito.

V. el Rey R

ÍNDICE

Gregorio Peña, presidente editor de Ecoprensa	6	La estrategia que marcará el porvenir de la industria farmacéutica	105
Amador G. Ayora, director de 'elEconomista'	8	José Miguel Maté, consejero delegado de Tressis, y Santiago Satrústegui, presidente de Abante	106
Luis de Guindos, vicepresidente del Banco Central Europeo	10	Retos del sector de las infraestructuras y el turismo	107
Thierry Breton, Comisario Europeo para el Mercado Único	12	Técnicas Reunidas	108-109
Nadia Calviño, vicepresidenta primera y ministra de Asuntos Económicos y Transformación Digital	14	Enrique Porres, CEO de Asisa, y Luis Mora, director general de Pharmamar	110
José Luis Escrivá, ministro de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones	16	OHLA	111
Reyes Maroto, ministra de Industria, Comercio y Turismo	18	El tráfico aéreo, una historia de ida y vuelta	112
Luis Planas Puchades, ministro de Agricultura, Pesca y Alimentación	20	El ferrocarril: de las mercancías a la nueva alta velocidad	113
Raquel Sánchez, ministra de Transporte, Movilidad y Agenda Urbana	22	Correos	114-115
Íñigo Urkullu, lehendakari, y Alberto Núñez Feijóo, presidente de la Xunta de Galicia	24	Iberia	116-117
Juanma Moreno, presidente de la Junta de Andalucía, y Fernando López Miras, presidente de la Región de Murcia	26	El desarrollo de las redes y telecomunicaciones convergentes	118
Emiliano García-Page, presidente de Castilla-La Mancha, y Guillermo Fernández Vara, presidente de la Junta de Extremadura	28	De la era Post-PC al Metaverso	119
Francina Armengol, presidenta del Govern de las Illes Balears, y Alfonso Fernández Mañueco, presidente de la Junta de Castilla y León	30	José Aljaro, consejero delegado de Abertis, y Javier Pérez Fortea, consejero delegado de Globalvia	120
15 años, 15 portadas	32-33	Los combustibles bajos en carbono como alternativa	121
'elEconomista' cumple 15 años líder de audiencia de la prensa económica	34-35	La electrificación de la economía: el reto de la transición energética	122
Una recesión y recuperación totalmente inéditas	36-37	El futuro en el hidrógeno verde	123
La recuperación más incierta de los últimos 100 años	38	Ence	124-125
Un alza fiscal sin precedentes para las empresas	40	Endesa	126-127
Antonio Garamendi, presidente de CEOE, y Pepe Álvarez, secretario general de UGT	42	Iberdrola	128-129
José Ignacio Goirigolzarri, presidente ejecutivo de Caixabank, y José Antonio Álvarez, consejero delegado de Banco Santander	44	Ignacio Silva, presidente y consejero delegado de Deoleo, y Jerome du Chaffaut, CEO de Unilever España	130
Mark Mobius, socio fundador de Mobius Capital Partners, y José Manuel Campa, chairman European Banking Authority	46	Redexis	131
José Bogas, consejero delegado de Endesa, y Josu Jon Imaz, consejero delegado de Repsol	48	Automoción: de la combustión a la llegada de la electrificación	132
Ángel Vilá, consejero delegado de Telefónica, y María Dolores Dancausa, consejera delegada de Bankinter	50	Los concesionarios, obligados a reinventarse	133
Francisco Reynés, presidente ejecutivo de Naturgy, y Antonio Llardén, presidente ejecutivo de Enagás	52	Los canales de 'streaming' plantan cara a los medios de comunicación	134
Maurici Lucena, presidente y consejero delegado de AENA, e Ignacio Madridijos, consejero delegado de Ferrovial	54	Wayne Griffiths, presidente de Seat y Cupra, y Maurizio Zuares, country manager de Stellantis España y Portugal	136
Javier Sánchez-Prieto, presidente y consejero delegado de Iberia, y César González Bueno, CEO de Banco Sabadell	56	José Vicente de los Mozos, director industrial del Grupo Renault y presidente director general de Renault en España, y Francisco Pérez Botello, presidente de Volkswagen Group España Distribución	137
Ramón Aragónés, consejero delegado de NH Hotel Group, y Gabriel Escarrer, vicepresidente y CEO de Meliá Hotels International y presidente de Exceltur	58	Luis Quintiliano, presidente de McDonald's España, y Juan Ignacio de Elizalde, director general de Coca-Cola Iberia	138
Las tecnológicas son las empresas más valiosas del mundo	60	José López-Tafall, director general de ANFAC, y Gerardo Pérez, presidente de Faconauto	139
La confianza empresarial recupera los niveles prepandemia	62	José Portilla, director general de SERNAUTO, y Ramón Bosch, presidente de Anesdor	140
Las mujeres multiplican su presencia en los consejos del Ibex-35	64-65	Tomás Pascual, presidente de Pascual, y José Armando Tellado, director general de Capsa Food	141
Alimentación y bebidas, un sector clave en la economía española	66-67	Raúl Palacios, presidente de GANVAM, y José-Martin Castro Acebes, presidente de AER	142
La inflación y los problemas logísticos amenazan al comercio	68	El Eco10 bate al Ibex en 47 puntos desde su nacimiento	144-145
Hostelería: un sector que factura un 11% más que hace tres lustros	69	'Tressis Cartera Eco30' cumple tres años	146
Damm	70	'elEconomista Inversión sostenible y ESG', una decidida apuesta	147
Mercadona	72	Ecotrader, el portal premium de estrategias de inversión	148
La inversión en el sector inmobiliario terciario	74	El reto de convertir al ahorrador en inversor	149
Las tendencias del sector residencial en España	76	Los dividendos son la seña de identidad de la bolsa española	150
Beatriz corredor, presidenta del Grupo Red Eléctrica, y Alberto Gutiérrez, presidente de Airbus España	78	El Ibex sigue lejos de Europa 15 años después	152-153
Manuel Manrique Cecilia, presidente y consejero delegado de Sacyr, Luis Amodio, presidente del Consejo de Administración de OHLA, y José Antonio Fernández Gallar, CEO de OHLA	80	Javier Hernani, CEO de BME, SIX, y Ángel Martínez-Aldama, presidente de INVERCO	154
Borja García-Egotxeaga, consejero delegado de Neinor, y David Martínez, CEO de AEDAS Homes	82	Juan Carlos Ureta, presidente de Renta 4 Banco, Álvaro Guzmán, CEO y codirector de inversiones de Azvalor AM, y Fernando Bernad, codirector de inversiones de Azvalor AM	155
Jorge Pérez de Leza, consejero delegado de Metrovacesa, y Eduard Mendiluce, CEO de Anticipa Real Estate y Aliseda Inmobiliaria	84	Ignacio González, presidente de AECOC, y Antonio Hernández Callejas, presidente de Ebro Foods	156
José Ignacio Morales, consejero delegado de Vía Célere, y José Carlos Saz, consejero delegado de Habitat Inmobiliaria	86	José María Méndez, director general de la CECA, y José María Roldán, presidente de la AEB	157
Alberto Muñoz, CEO de Inmobiliaria Espacio, y Juan Antonio Gómez-Pintado, presidente de Vía Ágora y de APCE	88	Juan Miguel Martínez Gabaldón, consejero delegado y director general de Galletas Gullón, y Mauricio García de Quevedo, director general de FIAB	158
José Luis del Valle, presidente del Consejo de Administración de Lar España, y Miguel Pereda, presidente de Grupo Lar	90	Ignacio García Magarzo, director general de ASEDAS, y Paula Nevado, secretaria general de Marcas de Restauración	159
Gianfranco Nazzi, CEO de Almirall, y Héctor Ciria, consejero delegado de Quirónsalud	92	Ignacio Larracochea, presidente de Promarca, y Josep Puxeu, director general de ANFABRA	160
Víctor Pérez, consejero delegado de ASG Homes, e Isaias Táboas, presidente de Renfe	94	Las recientes leyes educativas impulsan la formación del futuro	161
Silvio González, consejero delegado de Atresmedia, y Rui Teixeira, consejero delegado de EDP España	96	La sociedad reclama más innovación y formación en habilidades interpersonales	162
Acto XV Aniversario con el Rey Felipe VI	98	Las exigencias del mercado laboral	163
La banca se reduce al mínimo en tres lustros	100-101	'elEconomista' impulsa publicaciones sobre áreas estratégicas de la economía	164-165
CaixaBank	102-103	El área de Eventos de 'elEconomista', referente en el sector de los medios	166-167
Banco Santander	104	Aitor Jauregui, responsable de BlackRock para España, Portugal y Andorra, y Marta Marín, consejera delegada de Amundi Iberia	168
La sanidad privada se adapta al futuro		Julián Nuñez, presidente de SEOPAN, y Roland Schell, presidente del Consejo de Administración de Mercedes-Benz España	169

STAFF

PRESIDENTE EDITOR: Gregorio Peña.

VICEPRESIDENTE: Clemente González Soler.

DIRECTOR COMERCIAL: Gabriel González Gómez.

DIRECTOR DE OPERACIONES Y FINANZAS: David Atienza.

DIRECTOR GERENTE DE INTERNET: Rubén Santamaría.

DIRECTOR DE PRODUCTOS ESPECIALES: Juanjo Santacana.

DIRECTOR DE COMUNICACIÓN: Juan Carlos Serrano.

SUBDIRECTORA DE PUBLICIDAD INSTITUCIONAL: Nieves Amavizca.

DIRECTORA DE ADMINISTRACIÓN: Marisa Fernández.

elEconomista

DIRECTOR: Amador G. Ayora.

DIRECTORES ADJUNTOS: Joaquín Gómez y Javier Huerta. **SUBDIRECTOR:** Rubén Esteller.

JEFE DE REDACCIÓN: Javier Romera. **COORDINADORES:** DISEÑO: Pedro Vicente.

NORMAS Y TRIBUTOS: Xavier Gil Pecharromán. **OPINIÓN:** Ignacio Flores.

BOLSA E INVERSIÓN: Isabel Blanco. **ECONOMÍA:** Ignacio Faes. **FOTOGRAFÍA:** Pepo García.

REVISTAS DIGITALES: Virginia Gonzalvo. **INFOGRAFÍA:** Clemente Ortega.

DELEGACIONES: ESTADOS UNIDOS: José Luis de Haro. **CATALUÑA:** Estela López. **PAÍS VASCO:** Maite Martínez.

VALENCIA: Ángel Álvarez. **CASTILLA Y LEÓN:** Rafael Daniel.

elEconomista.es

DIRECTOR DE DISEÑO, PRODUCTO Y NUEVOS DESARROLLOS: Javier E. Saralegui.

5

17 DIC 2021

elEconom¹⁵ta.es
Años
ESPECIAL ANIVERSARIO
XV

Felicitades

Enhorabuena **elEconom¹⁵ta.es**
Años
por vuestro **15º aniversario**

bancosantander.es



El éxito está en la constante adaptación

Internet ha transformado absolutamente nuestras vidas en este período de tiempo. Ha cambiado la forma de comunicarnos, el modo de informarnos, la manera de entretenernos o cómo compramos. De la mano de la telefonía móvil y las redes sociales, Internet ha construido una sociedad hiperconectada en tan solo 15 años. La tecnología ha demostrado su poder transformador en cualquier orden, desde la familia a la empresa. La tecnología ya no es un instrumento. Es la sangre que hace palpar el corazón de la sociedad.

En el centro de esta mutación universal están los medios de comunicación, debatiéndose entre la constante adaptación y la búsqueda de un modelo de negocio que blinde su independencia.

Llegar a todo el mundo con información contrastada, en cualquier momento y en cualquier lugar, es el anhelo hecho realidad del negocio de la noticia. En la compañía que ahora me honro en presidir, apostamos en 2006 por Internet como medio paralelo al periódico para transmitir simultáneamente nuestras noticias de forma accesible a todos los públicos. Y creo, modestamente, que acertamos de pleno.

Estos 15 años no han sido fáciles. Hemos pasado dos grandes crisis económicas y una pandemia. Pero en todo momento hemos buscado ser más grandes.

Tras el periódico, inmediatamente creamos la web, sorprendiendo a la competencia. Rápidamente *elEconomista* se extendió con portales en Cataluña, País Vasco, Andalucía, Castilla y León y la Comunidad Valenciana. Con los Ágoras, Jornadas Empresariales y los premios de *La Noche de la Economía* nos propusimos intensificar nuestros vínculos con la empresa, la razón de nuestra presencia en el mercado.

En 2010, lanzamos *Ecotrader*. Fue el primer portal de pago de la prensa económica. Once años después, este sistema de suscripción se ha extendido en los medios.

También creamos herramientas de asesoramiento a la inversión como Eco30 o Eco10. Luego vino Ecoaula, lo que nos dio a conocer entre los futuros empresarios y directivos. Y los portales laterales, con información especializada sobre el mundo jurídico (Ecoley), motor (Ecomotor), comunicación (Eco-teuve), *celebrities* y realeza (Informalia), inmobiliario (Ecour-

El espíritu emprendedor es la clave que nos ha guiado hasta aquí y ha permitido que seamos referencia informativa en la sociedad española

ban), gran consumo (Ecoretail), inversión sostenible (ESG) y próximamente salud. Estos portales complementan a una veintena de revistas digitales sectoriales, editadas cada mes por nuestros periodistas expertos en cada sector. Nuestra última aventura nos ha abierto el camino de los contenidos en audio, a través de los podcasts de *elEconomista*.

El hecho de que durante todos estos años estemos ocupando el liderazgo de la prensa económica *online* en español (segundos a nivel mundial) confirma que el desafío funcionó. Pero también corrobora que el mundo de Internet varía constantemente, lo que nos obliga a no bajar la guardia en ningún momento. Supone adaptarse o morir.

El ajuste constante al cambio. La rápida reacción. Esa, y el espíritu emprendedor, es la clave que nos ha guiado hasta aquí y ha permitido que *elEconomista* sea hoy, 15 años después, una referencia informativa en la empresa y en la sociedad española. Una marca de prestigio, veracidad e independencia, en la que confiar dentro de la espesura de Internet.

Quiero dar las gracias a un equipo de profesionales con mayúsculas que visten y sudan a diario la camiseta de *elEconomista* con orgullo. Y, por supuesto, a los lectores y anunciantes, que supieron reconocer desde el principio un proyecto y un trabajo bien hecho.



GREGORIO
PEÑA

PRESIDENTE EDITOR DE ECOPRENSA



Un líder mundial en energía renovable.

- Liderar la transición energética invirtiendo 150.000 millones de euros hasta 2030.
- Ser neutros en carbono en Europa en 2030.
- Y plantar 20 millones de árboles en esta década.

#GeneraciónRestauración



Un medio independiente que defiende las libertades de empresa y de mercado

Cuando hace 15 años nació *elEconomista*, pocos daban un duro por su futuro. “Pero, ¿dónde vais? Si no hay hueco”, “es una locura”. Estas eran dos de las frases más comunes oídas, entre otros, en mi familia. Y no les faltaba razón. Además de los medios de información general, existían tres periódicos y una radio especializada en economía. Aparentemente, ¡no había espacio ni para un alfiler! Pero con el paso del tiempo se demostró que quienes pensaban así se equivocaron. Esto lo vieron muy bien sus tres fundadores: Alfonso de Salas, Gregorio Peña (presidente actual) y Juan González.

Había espacio, ¡vaya si lo había!, para un periódico independiente, que defendiera a las empresas y empresarios; que escribiera para la gente y no para las fuentes; que además del Ibex y de las grandes sociedades, se preocupara por las pequeñas y medianas empresas y por los autónomos; que analizara con rigor los mercados financieros para ofrecer consejos de inversión lo más transparentes y objetivos posible o que advirtiera de los riesgos de la coyuntura económica.

No nos tembló el pulso cuando tuvimos que advertir, con poco más de un año de vida, que la crisis de 2008 provocaría una década perdida para la economía española o cuando criticamos el derroche de gasto público del Gobierno Zapatero y la posible intervención por las instituciones europeas. Muchos economistas hablan ahora del cambio de paradigma y bendicen el gasto desmesurado de la mayoría de los gobiernos para amortiguar el efecto de la pandemia, pero eluden prescribir una receta para después de la pandemia.

Es necesario poner coto al incremento del gasto estructural en capítulos como el de las pensiones, que hipotecarán el futuro de nuestros hijos o nietos, o empezar a achicar el montante de deuda pública, equivalente ya al 122 por ciento del PIB, porque si no, cuando las condiciones financieras cambien, tendremos un susto en los mercados. La política de deshacer reformas como la laboral, que trajeron el crecimiento robusto en los años anteriores a la pandemia, y los planes para sustituirlas por una subida constante de la presión fiscal y de los impuestos ahoga la iniciativa empresarial y la inversión.

El éxito de *elEconomista* fue apoyarse desde el primer día en las nuevas tecnologías para trasladar al público su mensaje. Fuimos el primer medio español que nació a la vez en papel y en Internet con una diferencia de solo 30 días. Eso nos permitió alcanzar también desde muy temprano un liderazgo en Internet, que fue consolidando con el paso del tiempo.

Hoy somos el segundo medio económico más leído, después de *The Wall Street Journal*, y duplicamos en usuarios y lectores a nuestro siguiente competidor. *elEconomista* es el más leído en español, la referencia en América Latina y el único medio de comunicación español con una delegación abierta permanentemente en el corazón de las finanzas mundiales, Wall Street. Gracias a ello, podemos analizar las noticias económicas desde una perspectiva global y diferenciada, que solo las grandes cabeceras internacionales ofrecen a sus lectores.

En un mundo en el que las redes sociales y las 'fake news' ganan terrenos es necesario un medio fiable para los empresarios, líder de usuarios en Internet

También contamos con 18 revistas sectoriales o regionales y varios portales verticales especializados para analizar en detalle la rica vida empresarial y económica de nuestro país. Este año hemos creado *Ecoretail* y *Ecourban* para estar al día de todo lo que rodea al mundo de la distribución y el gran consumo, que tanto afecta a nuestros bolsillos, así como la evolución del sector inmobiliario, uno de los primeros destinos de inversión de los ciudadanos. También nos estrenamos con éxito en *podcast*, además de varias iniciativas que hay en camino.

Toda esta actividad sobre las nuevas tendencias de la economía es trasladada a nuestros usuarios mediante más de un centenar de actos y conferencias empresariales celebradas a lo largo del año, así como a través de varios galardones de reconocido prestigio como *La Noche de la Economía* o el *José Echegaray*.

En un mundo interconectado, en el que las redes sociales y las *fake news* lanzadas desde sitios insospechados ganan terreno en la opinión pública es necesario un medio que represente la voz de directivos y empresarios, de miles y miles de españoles que trabajan diariamente para hacer crecer a sus empresas, para desarrollar un proyecto inédito o cumplir con una ilusión sin desfallecer ante las tramas burocráticas o la maraña de impuestos que dificultan la iniciativa empresarial. Un medio independiente de los grandes grupos de presión, de los partidos políticos, que apoya la cultura del esfuerzo, la igualdad de género en los puestos directivos, el respeto por el medio ambiente y la sostenibilidad de los negocios y, desde luego, su digitalización total. El progreso social y económico de España. Un medio de comunicación fiable e innovador, que ha hecho de la defensa de la libertad de empresa y de mercado su razón de ser. La economía española no se entendería sin *elEconomista*.



AMADOR
G. AYORA

DIRECTOR DE ELECONOMISTA



elEconomista.es
Años

Felicidades por

estos 15 años

de periodismo

En CaixaBank, queremos felicitar a *El Economista* por estos 15 años de compromiso con los lectores.

Enhorabuena por vuestro trabajo.

Aprendiendo de las crisis

Pocas veces 15 años han dado para tanto. Cuando *elEconomista* vino al mundo, en febrero de 2006, España vivía el momento más álgido del *boom* económico de comienzos de siglo. Pronto la crisis financiera que comenzó en Estados Unidos puso a prueba los cimientos de aquel modelo económico. Y estos, no hace falta que yo se lo recuerde, no eran los más sólidos. Cuando se atisbaba una recuperación incipiente la crisis de deuda soberana en la eurozona zarandeó nuestras instituciones y nos exigió nuevos esfuerzos para ganar un futuro mejor.

España entendió entonces que, pese a las dificultades, el progreso pasa por Europa. La gran interdependencia de las economías europeas exigía completar nuestro marco institucional si queríamos que todos los países recogieran los frutos de pertenecer a una unión económica y monetaria. La creación de la unión bancaria y el mecanismo único de supervisión que la siguió en 2014 fue uno de los mayores hitos en la construcción europea. Los mercados entendieron que el euro estaba aquí para quedarse y que ningún socio iba a quedar a la intemperie.

En aquellos días tan oscuros de la crisis soberana en 2012 el Banco Central Europeo emergió como el mayor garante de nuestra moneda común, un papel que sigue abanderando hoy en día. El apoyo del banco central ofreció el marco para que los países miembros pudieran dejar atrás la crisis. Aquellos, como España, que implementaron reformas de calado como el saneamiento del sistema bancario o la modernización del mercado laboral lograron encadenar años de crecimiento sostenido y reducción del desempleo.

Entonces, cuando más parecía que habíamos reconquistado la normalidad económica, 2020 nos puso a todos ante un desafío sin precedente alguno. Lectores, periodistas y responsables públicos compartimos el estupor por la catástrofe humana derivada de la pandemia, las medidas de confinamiento que fueron necesarias para detenerla y la enormidad de la crisis que todo ello conllevaba.

Bancos centrales y autoridades fiscales demostraron entonces que no siempre la historia se repite y hay lecciones que sí se aprenden. El BCE desfundó un programa de liquidez a la banca y de compra de activos que, por un lado, permitió que el crédito siguiera fluyendo y, por otro, evitó la temida fragmentación en los mercados de deuda. Que todos los países del euro tuvieran ahora el mismo supervisor bancario aumentó la capacidad de reacción y dio credibilidad al sistema financiero. Gracias a todo ello, la evolución de la prima de riesgo no estaba cada día en la portada de los periódicos financieros como *elEconomista*.

El BCE ha demostrado la capacidad para estar a la vanguardia de la respuesta a cualquier turbulencia que pueda sufrir el sistema

Las secuelas de este *shock*, hasta ahora desconocido, son profundas, algunas incluso inciertas todavía. La economía se está recuperando, pero la salida de una crisis de este calibre es también un territorio desconocido. La reapertura de la economía, sumado a los efectos de base, los altos precios de las materias primas y los cuellos de botella en el comercio internacional están empujando la inflación a niveles no vistos en décadas. La mayoría de estos factores son temporales y desde el BCE creemos que la inflación bajará hasta nuestro objetivo del 2% el año próximo. Sin embargo, si algo hemos aprendido los economistas en los últimos 15 años es que hay que tener humildad porque el camino está lleno tanto de viejos como de nuevos desafíos. Debemos ser prudentes y vigilantes. El BCE ha demostrado la capacidad para estar a la vanguardia de la respuesta a cualquier crisis en el sistema. Inversores, empresas, hogares y consumidores pueden estar seguros de que cuentan con un banco central sólido, ágil y eficaz centrado en garantizar la estabilidad de precios.



LUIS
DE GUINDOS

VICEPRESIDENTE DEL BANCO CENTRAL EUROPEO



1924

Voz a distancia.

2021

Voz a distancia,
teletrabajo,
clases online,
entretenimiento,
ciberseguridad,
internet de las cosas,
cloud,
contenidos,
tecnología del bienestar,
inteligencia artificial,
ciudades inteligentes

y muchas más maneras
de conectar para hacer
nuestro mundo más humano.

Cada día, mejor conectados.

Los valores europeos y la geopolítica de la tecnología

La Unión Europea es, en esencia, una construcción política basada en una comunidad de intereses, a menudo tecnológicos: el carbón, el acero y el átomo en 1945; Airbus y Galileo después; hoy, el hidrógeno, las baterías y, por supuesto, las vacunas... Es una construcción que debe revisarse constantemente a la luz de las grandes convulsiones que han marcado nuestra historia. La pandemia que estamos viviendo es uno de estos grandes trastornos, porque no es sólo una crisis sanitaria, económica y social: es también un punto de ruptura en nuestra forma de concebir nuestro lugar en el mundo.

Se trata de una carrera en la que el dominio de las tecnologías es fundamental, ya que es en gran medida gracias a ellas que Europa podrá emprender plenamente su doble transición ecológica y digital, garantizando al mismo tiempo su resiliencia y autonomía.

Invertir en tecnología punta es invertir en nuestro futuro

La geopolítica de la tecnología está en el centro de nuestras cadenas de suministro, así como en nuestra capacidad para aumentar nuestro potencial industrial y conquistar los mercados del futuro.

Tomemos el ejemplo de las tierras raras y otras materias primas esenciales para muchas de nuestras tecnologías verdes y digitales. Me refiero en particular a la producción de imanes permanentes para la industria del automóvil, para la producción de energías renovables, o para la defensa y el sector aeroespacial, donde dependemos casi totalmente de China. Lo mismo ocurre con el litio y las baterías, donde tenemos un potencial sin explotar en Europa.

Por ello, nuestra Alianza Europea de Materias Primas, lanzada el año pasado, pretende asegurar nuestro acceso a las materias primas fundamentales mediante nuevas asociaciones externas. Ya hemos identificado oportunidades de inversión en 17 países europeos por valor de 10.000 millones de euros.

Tenemos que conseguir la misma ambición en el campo del hidrógeno. No cabe duda de que Europa está a la cabeza de la investigación y el desarrollo en este campo.

Llevar a cabo proyectos innovadores en sectores clave

Los semiconductores están en el centro de la transformación digital y ecológica de nuestra industria. Sin embargo, Europa ha pasado de tener una cuota de mercado del 40% en los años 90 al 10% actual.

Es esencial reposicionar nuestras industrias en este ámbito para no exponer nuestros ecosistemas industriales, como estamos viendo con la actual escasez de semiconductores. Me refiero, por supuesto, a la industria del automóvil, especialmente importante en España: varias de nuestras plantas de producción han tenido que cerrar por falta de componentes, lo que ha afectado hasta el 10% de la demanda.

Aquí es donde medimos todo el significado de lo que llamamos soberanía tecnológica. Esto también se aplica a los datos, que son sin duda el comienzo de una nueva revolución industrial.

La geopolítica de la tecnología está en el centro de nuestras cadenas de suministro, así como nuestra capacidad para aumentar la industria

El control de los datos - su procesamiento, almacenamiento e intercambio - y las tecnologías informáticas relacionadas, en particular la nube y la computación de borde, desempeñarán un papel decisivo a la hora de hacer realidad nuestra ambición.

Todas estas son cuestiones que las nuevas Alianzas sobre microprocesadores y datos industriales tendrán que abordar de frente, para llevar a cabo proyectos concretos.

Las alianzas industriales son un resorte operativo concreto que permitirá movilizar a los socios en torno a los Proyectos Importantes de Interés Común Europeo (PIIEC). Este mecanismo facilita la aparición de proyectos disruptivos y multinacionales, en los que el mercado no puede hacerlo solo, y que pueden beneficiarse de la financiación pública. También permiten a las pequeñas y medianas empresas y a las empresas innovadoras de nueva creación participar en aventuras que van más allá de su campo de actividad habitual.

La geopolítica de las vacunas

Me gustaría abordar una pregunta que se nos ha planteado en numerosas ocasiones, al hilo de este asunto: “¿En qué equipo juega Europa?” Y para hacerlo, tomaré el ejemplo de lo que estamos haciendo en el campo de las vacunas.

En pocos meses hemos conseguido -y esto es un logro, no tengamos miedo de admitirlo- poner en marcha la capacidad industrial de Europa. La UE es ahora el mayor productor mundial de vacunas, y exporta la mitad de su producción.

Es decir, el equipo “Europa” juega para sus ciudadanos, pero también para el equipo “Mundo”.

Porque si debemos preocuparnos por el futuro de nuestros conciudadanos, también tenemos deberes para con la comunidad internacional, el deber de solidaridad, el de compartir y el de equidad.

La geopolítica tecnológica es una cima en la que confluyen nuestros valores y nuestros intereses; en la que confluyen el “poder blando” que nos caracteriza y el “poder duro” que también queremos infundir para establecer relaciones de asociación equitativas y firmes.

Estoy convencido de que Europa puede recorrer esta cima con confianza.



THIERRY
BRETON

COMISARIO EUROPEO PARA EL MERCADO ÚNICO

PUBLICIDAD

Nueva
Hipoteca Sabadell

B Sabadell

**“ Explicarte
la hipoteca
y que luego
la contrates
con quien
quieras.**

Lo firmo ”



Francisco Gracia
Director de negocio hipotecario
de Banco Sabadell

Solicita ya tu cita con un especialista en
[bancosabadell.com/hipotecas](https://www.bancosabadell.com/hipotecas)

Una recuperación fuerte y sostenida

La realidad económica de nuestro país ha cambiado mucho desde que *elEconomista* salió por primera vez de la imprenta hace 15 años. Poco después del nacimiento de este diario, España atravesó una durísima recesión, resultado de la crisis financiera internacional pero también de la acumulación de desequilibrios internos. Fruto de la respuesta de política económica, tardamos alrededor de diez años en recuperar los niveles previos de PIB y empleo, pero en muchos otros aspectos, como la desigualdad o la pobreza infantil, nunca llegamos a recuperarnos del todo de esa crisis, con un impacto estructural.

Sin embargo, nada puede compararse con lo que hemos vivido durante los últimos 21 meses. Desde marzo de 2020, nos hemos enfrentado a una terrible pandemia para la que no había manual de instrucciones, y hemos afrontado juntos retos que parecían imposibles.

Si analizamos las decisiones tomadas con perspectiva, creo que podemos sentirnos orgullosos, como sociedad y como país, de la respuesta dada, tanto en el plano sanitario como en el económico y social.

Las medidas de política económica que hemos tomado, a nivel nacional, europeo y global, han permitido proteger el tejido productivo, el empleo y las rentas de las familias y garantizar así una base sólida para la recuperación económica.

Puede parecer obvio, pero creo que siempre es más eficiente y asequible proteger lo que se tiene en lugar de dejar que se destruya para después tener que reconstruirlo desde cero.

Las medidas que hemos adoptado, desde los avales del ICO a los Ertes, pasando por la prestación para los autónomos y las medidas de apoyo a la solvencia empresarial, con un importante impacto fiscal, han evitado una crisis financiera global y un enorme daño social que hubiese aumentado aún más las desigualdades en nuestro país.

Afortunadamente, gracias a la vacunación, la economía española ya está en una fase diferente. Hay una fuerte recuperación en marcha y las perspectivas son positivas.

Ahora se trata de lograr que no sea un rebote pasajero sino una recuperación fuerte y sostenida. Y para eso, para tener una salida muy diferente a la de la crisis anterior, es fundamental desplegar el Plan de Recuperación.

Este Plan permitirá abordar inversiones de hasta 140.000 millones de euros, una cifra equivalente a lo que nuestro país ha re-

Nos hemos enfrentado a una terrible pandemia para la que no había manual de instrucciones, y hemos afrontado juntos retos que parecían imposibles

cibido en fondos estructurales desde nuestra adhesión a la Unión Europea, y reformas estructurales, transformadoras.

Se trata de una oportunidad única para modernizar nuestro país e impulsar una reindustrialización en clave verde y digital. También para reforzar la cohesión social y territorial e impulsar la igualdad de género.

Hemos avanzado mucho durante los últimos tres años en esta agenda de futuro, pero todavía hay un largo camino por recorrer y la cooperación de todas las administraciones y del conjunto de la sociedad es fundamental para tener éxito. Es hora de mantenernos unidos, de orientar bien el ciclo que ahora se inicia y seguir remando juntos, con el Plan de Recuperación como hoja de ruta para una recuperación justa.



NADIA
CALVIÑO

VICEPRESIDENTA PRIMERA Y MINISTRA DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

Xacobeo 21-22

TARIFA COMPROMISO



Nuestra Tarifa Compromiso
 no es solo una tarifa,
 es un compromiso.

Naturgy

naturgy.es

En Naturgy queremos ayudar a todos
 los que estáis notando la subida
 del precio de la luz.

- » Bajamos el precio y lo mantenemos fijo durante 2 años.
- » Sin permanencia.

Pensiones suficientes en un sistema moderno, equitativo y sostenible

Modernizar nuestro sistema de pensiones siempre fue una de mis prioridades desde que fui nombrado ministro. Así lo indiqué en mi primera comparecencia parlamentaria allá por febrero de 2020, en la que presenté las líneas generales del Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. Tras la fallida reforma de 2013, nuestro país necesitaba, en primer lugar, un marco estable que devolviera la certidumbre a nuestros pensionistas, actuales y futuros. Y, en segundo lugar, dotar al sistema de nuevas herramientas para reforzar su sostenibilidad de cara a los retos que afrontará en las próximas décadas.

Hacer simultáneamente las dos cosas era imprescindible. Y así lo apreciaron afortunadamente nuestros representantes políticos de forma consensuada en el contexto del Pacto de Toledo. La renovación de sus recomendaciones hace poco más de un año, tras una década sin consenso, nos marcó una clara hoja de ruta. Entendimos que poner en marcha estas recomendaciones era un proyecto de país, y por eso decidimos incluir las medidas de modernización del sistema de pensiones dentro del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia acordado con las autoridades europeas, porque se trata de un elemento vertebral en el proceso de transformación estructural de nuestra economía.

Hoy el primer bloque de esa reforma de pensiones está culminando su tramitación parlamentaria y será una realidad en muy poco tiempo. Los pensionistas ya notarán su efecto el próximo 1 de enero cuando verán cómo sus pensiones por fin vuelven a actualizarse con una fórmula estable, sencilla y transparente, acordada con empresarios y sindicatos, y perfectamente alineada con la recomendación que nos trasladó el Pacto de Toledo, que mantiene, a diferencia del modelo anterior, el poder adquisitivo de las pensiones, garantizado por ley y para siempre.

Esta medida es crucial para devolver la seguridad a nuestros pensionistas y futuros pensionistas, pero el desasosiego de la ciudadanía respecto del sistema de pensiones tenía también otras causas. Entre ellas, las noticias casi diarias sobre el déficit de la Seguridad Social, que generaban una injusta intranquilidad en la ciudadanía, preocupada por una supuesta quiebra inminente del sistema que muchos titulares vaticinan desde hace años, e incluso décadas. Como hemos recordado muchas veces, y como acertadamente y de forma consensuada se reconoció en el Pacto de Toledo, en el pasado se han sobrecargado los presupuestos de la Seguridad Social de políticas de diferente naturaleza que deberían tener fuentes de financiación separadas de las del sistema contributivo de pensiones.

Así, la reforma incluye el compromiso del Estado de asumir los gastos no contributivos de la Seguridad Social, de forma que sus cuentas reflejen la situación financiera real del sistema, que cuando culmine este proceso, será de equilibrio. Esta reforma introduce medidas de calado con el objetivo de reforzar la sostenibilidad del sistema y dotarle de palancas para afrontar este reto. En primer lugar, incluye un amplio abanico de incentivos para alinear la edad efectiva de jubilación con la edad ordinaria. A diferencia de lo que dicen muchos expertos, creo firmemente que tenemos una edad de jubilación adecuada (llegará a 67 años en 2027, en el rango alto de los países del entorno con sistemas de pensio-

Ponemos en marcha una reforma integral de nuestro sistema, en el que se garantiza la suficiencia y el poder adquisitivo de estas prestaciones

nes similares al nuestro) y que no necesitamos modificar. Pero en lo que sí tenemos un margen sustancial de mejora es en lograr aumentar las tasas participación laboral en las edades cercanas a la de jubilación de tal manera que la edad efectiva de acceso a la jubilación se acerque a esa edad ordinaria fijada por ley. Para ello, en esta reforma mejoramos los incentivos a la jubilación demorada, una posibilidad poco explorada hasta ahora y que contaba con instrumentos no lo suficientemente atractivos y desconocidos para la mayor parte de las personas que acceden a la jubilación. Por último, se limita la posibilidad de incluir cláusulas de jubilación forzosa en los convenios colectivos, con las que se obligaba a muchos futuros pensionistas de jubilarse no cuando ellos deseaban, sino cuando se le imponía su regulación sectorial.

De acuerdo con nuestros cálculos, el alineamiento de la edad efectiva con la edad legal es la medida con un mayor impacto en la sostenibilidad del sistema de pensiones. Por eso hemos dedicado tanto esfuerzo en este primer bloque de medidas en asegurarnos que esta batería de medidas logre ese objetivo. No nos conformamos sólo con ello, sino que también hemos incluido un elemento adicional de garantía de la sostenibilidad del sistema: el Mecanismo de Equidad Intergeneracional, que sustituye al factor de sostenibilidad, que nunca fue aplicado, y que reducía de forma brusca las pensiones de los que hoy son más jóvenes. El nuevo mecanismo se concibe como una válvula de seguridad del sistema, que rellena la hucha de las pensiones durante una década para que el sistema tenga una cierta holgura en los años en los que estará más tensionado por la llegada de generaciones más pobladas, y que prevé la activación de medidas en el caso de que haya una desviación en las previsiones de gasto en pensiones.

Finalmente, completaremos nuestra reforma integral con un último bloque de medidas que tienen como objetivo mejorar la equidad y contributividad de nuestro sistema, como son el incremento de las bases máximas de cotización acompañado de un incremento igual de la pensión máxima, y la adecuación del periodo del cómputo a las nuevas realidades laborales, de forma que, a diferencia de lo que sucede ahora, los trabajadores que pierden su trabajo al final de su vida laboral no se vean fuertemente penalizados también en sus pensiones.

Ponemos en marcha, en definitiva, una reforma integral de nuestro sistema, en el que se garantiza la suficiencia y el poder adquisitivo de las pensiones, pero que también será más justo, sostenible y adaptado a nuestra realidad económica, y que responde con nitidez y contundencia a los retos del futuro.



JOSÉ LUIS
ESCRIVÁ

MINISTRO DE INCLUSIÓN, SEGURIDAD SOCIAL Y MIGRACIONES

¿Qué han hecho sus ahorros mientras usted ahorrabas?

Exacto, sus ahorros no han hecho absolutamente nada. Por eso, es hora de que sus ahorros se independicen.

Va siendo hora de poder invertir en los mismos fondos en los que Mutua invierte gran parte de su capital, con el mismo equipo de expertos.

Va siendo hora de invertir con la primera gestora independiente de grupos bancarios.

Sí, ya es hora de invertir con Mutuactivos.

Independice ahora sus ahorros, llame al 900 555 559.

Mutuactivos, la primera gestora independiente de grupos bancarios

900 555 559

www.mutuactivos.com

Visite nuestras oficinas.

MM MUTUACTIVOS

GRUPO MUTUAMADRILEÑA

Afrontamos 2022 con unos nuevos presupuestos para liderar grandes proyectos país

Este año celebramos el XV aniversario del nacimiento de *elEconomista* y si en 2006 sus fundadores tenían motivos para lanzar un diario económico, los acontecimientos que se han producido en los últimos 15 años han confirmado lo necesario que es contar con este diario, que ha sido protagonista de dos crisis económicas, la de 2008 y la de 2020, pero también de la recuperación, porque España es un gran país y sabe salir reforzado cuando trabajamos de forma colectiva y colaboración todos los actores públicos y privados.

La crisis financiera e inmobiliaria de 2008 dejó muchas heridas que todavía hoy están abiertas, especialmente el elevado nivel de paro estructural o los altos niveles de pobreza, especialmente infantil. Las recetas de aquella crisis a mi juicio fueron erróneas porque se impusieron medidas de austeridad y recortes que prolongaron una crisis que tenía carácter coyuntural. Recuerdo cómo en el tercer trimestre de 2013, gobernando el Partido Popular (PP) de Rajoy, la tasa de paro escaló hasta el 27,16%, el máximo histórico, superando los 6,2 millones de desempleados en la Encuesta de Población Activa (EPA). Detrás de este dato hay muchas familias y muchas empresas que no encontraron las respuestas a sus problemas.

La crisis económica y social de 2020 ha sido más dura por la pérdida de vidas humanas provocada por la pandemia del Covid-19. Sin embargo, la extraordinaria red de seguridad que pusimos en marcha desde el Gobierno ha permitido proteger a millones de trabajadores y a miles de empresas. Medidas como los créditos ICO, los Ertes o las ayudas a los autónomos han amortiguado el impacto negativo de la pandemia sobre la actividad económica y el empleo. Hemos respondido de manera decidida a través de diferentes medidas en el ámbito económico, laboral y social mediante un plan de resistencia, primero, y un plan de reactivación después que nos ha permitido mantener una base sólida para iniciar en mejores condiciones la recuperación económica. Y la ciencia ha proporcionado en un tiempo record las vacunas que además de salvar vidas son también un elemento de confianza para la reactivación económica.

La Comisión Europea ha estado a la altura del desafío con medidas eficaces como la compra centralizada de vacunas, extendiendo el marco temporal de ayudas o la puesta en marcha del Certificado Digital UE-Covid. Y también el Gobierno ha respondido de manera decidida para no dejar a nadie atrás. Hoy el 95% de los trabajadores protegidos por Ertes ya están trabajando y ya hemos alcanzado niveles de empleo y PIB previos a la pandemia, con una tasa de paro del 14,57%

Nuestra prioridad en estos momentos es consolidar a la recuperación económica y social y para ello vamos a contar con unos nuevos Presupuestos para 2022, unos presupuestos expansivos que darán estabilidad a la Legislatura. Estas cuentas no sólo nos dotarán de herramientas y recursos necesarios para poder generar confianza y seguridad a las empresas, sino que ponen las ba-

La crisis financiera e inmobiliaria de 2008 dejó muchas heridas que todavía hoy están abiertas, especialmente el elevado índice de paro estructural

ses de la transformación y modernización de nuestro modelo productivo.

Para el Ministerio que dirijo son unos presupuestos históricos, al superar los 8.200 millones de euros, lo que supone un 70% más que en 2021, y nos va a permitir afianzar la recuperación económica, mejorar la productividad, que es la mejor garantía de crecimiento a largo plazo, y avanzar y acelerar la transformación de nuestro modelo productivo. En definitiva, el mayor presupuesto de la historia en materia industrial, comercial y turística con prioridades claras en materia de transición ecológica y digitalización, y ambición de liderazgo europeo y mundial.

En materia de la industria y de la pyme el presupuesto alcanza los 5.738 millones de euros. En los programas de impulso a la competitividad y sostenibilidad industrial, la línea de apoyo a Proyectos Estratégicos para la Transición Industrial (Perte), se dota con 2.659 millones de euros. De ellos, se destinan 1.660 millones al Perte del Vehículo Eléctrico y Conectado (VEC).

Los presupuestos de 2022 también incluyen 650 millones de euros para consolidar las líneas de financiación a través del Fondo de apoyo a la inversión industrial productivo y al menos 470 millones de euros para apoyar a la industria electrointensiva.

En cuanto al turismo, vamos a destinar 743 millones para la transformación del modelo turístico hacia la sostenibilidad. Entre las acciones previstas de apoyo al comercio destacan los programas de mercados sostenibles para modernización de áreas comerciales, revitalización de zonas rurales a través del comercio o fortalecimiento de la actividad comercial en zonas de gran afluencia turística, dotados con 104 millones. También quisiera destacar la partida de 250 millones para apoyar la financiación para la internacionalización de las empresas españolas.

El objetivo del Gobierno es lograr una recuperación justa y una transformación del modelo productivo de nuestro país que avance hacia la sostenibilidad, la digitalización y la cohesión social y territorial. Porque si antes de la pandemia era necesario abordar las grandes transformaciones que necesita el país, hoy es imprescindible.



REYES
MAROTO

MINISTRA DE INDUSTRIA, COMERCIO Y TURISMO

La ilusión de la **NAVIDAD**

EL CORTE INGLÉS, S.A./ Herminio 112, 28009 Madrid



El sector agroalimentario, oxígeno económico y social del medio rural

Quiero agradecer la oportunidad que me brinda el diario *elEconomista* para colaborar en este suplemento especial que conmemora su 15º aniversario y felicitarle por su exitosa trayectoria editorial, que le ha convertido en un referente de la información financiera en nuestro país. Durante estos años, *elEconomista* se ha caracterizado por ofrecer una información especializada dirigida no solo a los profesionales de la economía, sino a todos los ciudadanos en general, con un lenguaje accesible, bajo una línea editorial que defiende la libre competencia, la igualdad de género y la transparencia.

En sus páginas tienen cabida reportajes, análisis, entrevistas y tribunas de opinión de los más reconocidos expertos sobre temas relacionados con la actividad económica, en los que tienen un lugar destacado las informaciones relacionadas con el sector agroalimentario. En estos años, *elEconomista* ha puesto en marcha diferentes revistas y entornos digitales para informar sobre actualidad agroalimentaria, reflejo de cómo este sector se ha situado en uno de los ejes principales de la economía española.

Desde hace dos décadas, el sector agroalimentario se ha caracterizado por seguir una línea ascendente, hasta convertirse en un sector estratégico para nuestra economía. En su conjunto, aporta en torno al 10% del PIB nacional y genera más de 2,8 millones de empleos, directos e indirectos. Además, la industria alimentaria es la primera rama manufacturera de nuestro sector industrial y representa en torno a una quinta parte del conjunto del sector industria, referido a cifra de negocios, valor añadido y empleo. Se trata de un sector que destaca por su clara vocación exportadora. Si en los últimos 20 años las exportaciones españolas de bienes en general se han duplicado, las del sector agroalimentario se han triplicado. Su orientación internacional ha hecho que España se sitúe como el cuarto mayor exportador agroalimentario de la Unión Europea y el octavo del mundo, con un valor que, en el año móvil hasta septiembre de 2021, ha alcanzado la cifra de 58.210 millones de euros. Esto supone un incremento del 8,9% respecto al mismo periodo del año anterior.

Sin duda, el sector agroalimentario se constituye como el oxígeno económico y social de nuestro medio rural, donde se asientan la mayoría de las explotaciones agroalimentaria, ya que fija población y protege el medio ambiente. Su importancia va más allá de su valor económico, ya que proporciona alimentos de calidad en cantidad suficiente a ciudadanos de todo el mundo.

Esta crisis sanitaria nos ha dado a conocer a los que siempre están ahí, a los que con su esfuerzo diario han garantizado la prestación de los servicios básicos para la sociedad: personal sanitario, Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y, por supuesto, el conjunto de la cadena agroalimentaria, desde los agricultores, ganaderos y pescadores, hasta la industria y la distribución alimentaria. Su capacidad de resistencia y de reacción ante las dificultades ha contribuido a reforzar su reivindicación como sector estratégico de nuestra sociedad. De igual forma, estamos convencidos de que el sector agroalimentario será uno de los motores de la recuperación.

La fortaleza que ha demostrado el ámbito agroalimentario lo ha convertido en uno de los motores de la recuperación económica

Desde el primer momento, el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación ha estado en permanente diálogo con los representantes de las organizaciones de cada eslabón de la cadena y se adoptaron una gran amplitud de medidas para satisfacer las necesidades que surgían y ayudar al sector a cumplir con su tarea con normalidad.

La fortaleza que ha demostrado el sector agroalimentario en este periodo es su mejor tarjeta de presentación para convertirse en uno de los motores de la recuperación económica de nuestro país. Para afrontar el futuro con garantía de éxito, el sector debe ser capaz de adaptarse a los nuevos retos, principalmente los relacionados con la necesidad de alimentar a una población creciente, con un uso más eficiente de los recursos naturales. Es decir, impulsar un desarrollo sostenible, tanto económico, como social y medioambiental, principalmente a través del uso de las herramientas que ofrece la innovación y la digitalización de los procesos. La innovación es un indicador de progreso que mide la capacidad de transformación de una sociedad y el avance en su mejora. La transformación digital es otro de los grandes aliados en este proceso de adaptación que ya hemos iniciado en España con mentalidad abierta e integradora. La unión de ciencia y la tecnología es clave para crear nuevos métodos para producir, transformar o envasar alimentos y hacerlos más seguros, saludables y respetuosos con el medio ambiente. En definitiva, para que el sector pueda responder a las nuevas demandas de los consumidores, con productos con mayor valor añadido y, con ello, ganar en rentabilidad y competitividad. En los próximos años, el sector va a contar con instrumentos y con una importante financiación, para que los beneficios de la modernización digital lleguen a todos y consigamos una recuperación justa. En concreto, en los próximos años (2021-2027) va a disponer de más de 50.000 millones de euros procedentes de las ayudas de la Política Agraria Común (PAC), de la cofinanciación de la Administración General del Estado y de las comunidades autónomas, y de los fondos del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (PRTR).



LUIS
PLANAS PUCHADES

MINISTRO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACIÓN

PROGRAMA | TU FUTURO

LLEVA TU
JUBILACIÓN

**HASTA DONDE
QUIERAS**

HASTA UN

4%

DE

BONIFICACIÓN

POR TRASLADAR TU

PLAN DE PENSIONES

o PPA*

*Consulta condiciones en mapfre.es. Planes de Pensiones promovidos y gestionados por MAPFRE VIDA PENSIONES. Entidad depositaria de los Fondos de Pensiones BNP PARIBAS. Existe un documento de datos fundamentales a disposición de los partícipes en la WEB.



MAPFRE

Tu aseguradora global de confianza

Hacia una transición ecológica y digital con la movilidad y la vivienda como palancas de transformación

Hace 15 años, el mismo año del nacimiento de *elEconomista* se producía en Estados Unidos el colapso de la burbuja inmobiliaria que nos llevaría a la crisis financiera de 2008. Nos enfrentamos ahora a otra gran crisis, con un origen muy diferente, pero con consecuencias para la economía también devastadoras. Hoy podemos echar la vista atrás y aprender de los errores y aciertos cometidos en la respuesta a aquella crisis y, al mismo tiempo, desde mi posición como ministra, creo que debemos guiar ese aprendizaje hacia el lugar donde queremos dirigirnos.

Desde el inicio de la legislatura, este Gobierno y este Ministerio buscaron orientar las políticas hacia otro lugar, un cambio de enfoque en el que la movilidad y la vivienda pasan a ser un derecho asumiendo un papel central en la transformación ecológica y digital, y en impulsar la cohesión de nuestro tejido social y económico y de nuestro territorio.

Este enfoque ha sido crítico para el acceso a los fondos Next Generation, los objetivos en los que se asienta el Plan de Recuperación Europeo están alineados con nuestras políticas. Tanto desde Europa como desde este Gobierno estamos convencidos de que la recuperación económica pasa indudablemente por colocar al ciudadano en el centro de nuestras decisiones, por reformas e inversiones que buscan el crecimiento mediante una profunda transformación de nuestra economía y nuestro sector productivo que aumentará nuestra competitividad a la vez que protege el empleo, el medio ambiente y los derechos fundamentales de la ciudadanía.

La defensa de los derechos a la movilidad y a la vivienda digna tiene un efecto multiplicador en la economía muy importante, estimula la creación de empleo directo, genera oportunidades en la cadena de valor e impulsa el crecimiento de nuevos sectores y trabajos.

En materia de vivienda, diría que apenas existía una política y la hemos creado. Para ello la hemos dotado de lo necesario: reformas y recursos. Estoy especialmente orgullosa de ver cómo hemos sido capaces de tener el Anteproyecto de la Ley Estatal de Vivienda cuyo eje central pasa por garantizar el derecho a una vivienda digna y que para ello protege a propietarios e inquilinos. Establecemos por primera vez una serie de medidas para aumentar y proteger el parque de vivienda pública y establecemos medidas fiscales para estimular el alquiler de la vivienda, que dará protección a los inquilinos y propietarios, en las que, entre otras, se incentiva la rehabilitación de las viviendas y se impulsa el alquiler para que resulte ventajoso para los pequeños propietarios.

En definitiva, un completo marco legal que nos equipara en cuanto a políticas de vivienda a otros países de nuestro entorno y que constituye la primera Ley por el Derecho a la Vivienda Digna de nuestra democracia.

Y para completar esta política necesitamos dotarla de recursos, para ello en el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia destinamos casi 7.000 millones de inversiones a la rehabilitación y regeneración urbana y a la creación de un parque de vivienda de alquiler asequible. Asimismo, para 2022 tenemos los

Impulsamos un sector con un gran poder de creación de empleo y desarrollo económico futuro, con nuevos ámbitos de crecimiento

presupuestos más altos de la historia en vivienda con 3.920 millones.

Con todo ello, impulsamos un sector con un gran poder de creación de empleo y desarrollo económico futuro y con nuevos ámbitos de crecimiento como es la rehabilitación energética y sostenible.

Otra de las grandes políticas de este Ministerio es el derecho a la movilidad. Esta es una gran palanca para el crecimiento, la competitividad y la cohesión social, debemos vincular la movilidad a la protección del medio ambiente y al desarrollo económico y social. La Ley de movilidad Sostenible, que esperamos llevar a primera lectura del Consejo de Ministros antes de que acabe el año, aborda cuestiones clave como la financiación del transporte público, el impulso a la digitalización y automatización, el fomento del ferrocarril para el transporte de mercancías, la planificación de infraestructuras y la mejora de la gobernanza, la transparencia y la rendición de cuentas. Y como sucede en el caso de la vivienda, la movilidad es una de las inversiones clave, con más de 13.000 millones se sitúa en primer lugar del Plan de Recuperación. Aumentamos los recursos para la movilidad potenciando fundamentalmente las inversiones verdes que garanticen la sostenibilidad de nuestras infraestructuras y un elevado grado de retorno social. Estas inversiones del Plan en movilidad sostenible crean nuevas oportunidades en un sector tractor de la economía, por un lado, permitirán crear 280.000 empleos e incrementar el PIB en unos 20.000 millones de euros y, al mismo tiempo, supone nuevas oportunidades de negocio y expansión relacionadas con las inversiones sostenibles y la descarbonización.

Somos un gran ministerio económico, territorial y social, y, también, tecnológico y ambiental. Y estamos abordando los retos a los que nos enfrentamos de una forma diferente, poniendo toda nuestra capacidad al servicio de la ciudadanía y colocando en el centro de nuestras decisiones los derechos fundamentales. Porque estoy convencida de que su protección nos ayudará a crecer y crear certidumbres en nuestra economía y sociedad, que permitirán tener el país que todos y todas queremos, una país más ecológico, próspero, justo, cohesionado e igualitario.



RAQUEL
SÁNCHEZ

MINISTRA DE TRANSPORTE, MOVILIDAD Y AGENDA URBANA

SOLO POR NAVIDAD

CERVEZA DE NAVIDAD

TRADICIÓN **Damm** CERVECERA



Cerveza de Navidad recomienda el consumo responsable. 6,5°

El futuro de Euskadi: más verde, digital y social

El día 11 de marzo de 2020 la Organización Mundial de la Salud declaró la pandemia. Desde entonces, nos está tocando vivir un periodo realmente excepcional en todo el mundo. Hemos padecido -y seguimos padeciendo- la crisis sanitaria, social, emocional y económica más grave de las últimas décadas. La vida económica en general y, también, los 15 años de *elEconomista* se están viendo condicionados por esta situación global, inédita y de consecuencias imprevisibles.

Ante esa realidad, nuestro primer recuerdo está siempre con las víctimas y sus familias. En Euskadi más de 4.800 personas han perdido la vida afectadas, de uno u otro modo, por el virus. Todas ellas están y estarán siempre muy presentes en nuestra memoria y contamos con el Parque Sempervirens en Vitoria-Gasteiz, un espacio para su recuerdo.

La evolución positiva de los datos hasta el mes de octubre y el éxito del proceso de vacunación nos permitió poner fin a la situación de Emergencia Sanitaria que declaramos por primera vez el 13 de marzo de 2020. Ahora bien, seguimos en pandemia y el virus sigue entre nosotras y nosotros, por lo que no podemos bajar la guardia. Las nuevas variantes vuelven a amenazar la salud pública y es importante recordar siempre que la prevención y auto-protección comienza por las medidas que debemos seguir cumpliendo con rigor: uso de mascarilla, ventilación, lavado de manos, distancia interpersonal y evitar aglomeraciones.

En todo caso, la experiencia vivida estos veinte meses nos permite anticipar y compartir algunas de las lecciones aprendidas.

En el ámbito global, es fundamental reforzar las instituciones internacionales y multilaterales, entre ellas la propia Unión Europea, así como promover una acción coordinada ante los diversos ámbitos a los que afecta la pandemia. Desde el punto de vista comunitario, la pandemia ha puesto de manifiesto la importancia de la solidaridad. Hemos conocido y reconocido, también, la importancia de la Ciencia y la Investigación.

En el ámbito interno, somos conscientes de que debemos seguir potenciando los servicios públicos esenciales para la ciudadanía, muy especialmente Salud, Educación o Protección social. Necesitamos, además, un marco legal adecuado para hacer frente con garantías jurídicas a una Emergencia como la que ha representado la Covid.

Desde el punto de vista económico, Euskadi sitúa en el Proyecto de Presupuestos 2022 el punto de inflexión para el Relanzamiento económico y social de Euskadi. Por una parte, el Proyecto presentado tiene una fuerte componente social. Así, destina el 77% de sus recursos a dar respuesta a las políticas sociales básicas. Además, hemos mantenido el 100% del "Programa especial Covid" destinado a garantizar los recursos necesarios para los servicios de Salud y Educación.

Junto a ello, hemos planteado un Proyecto de Presupuestos que prima la inversión pública como motor de la reactivación económica. Así, el Gobierno Vasco contempla 1.605 millones de euros de inversión para el ejercicio 2022, esto supone un incremento del 50% en relación a la dotación del presente año.

Somos conscientes de la relevancia del momento económico y social que vivimos. Estamos inmersos en la respuesta a los retos globales para aprovechar las oportunidades de la transformación verde, digital y social. Contamos para ello con el Plan Berpiztu de recuperación económica y del empleo, los proyectos de *Euskadi Next* para acceder a los Fondos europeos y el proyecto más inversor de nuestra historia que se orientan a promover la transformación y diversificación de la industria, impulsar las infraestructuras energéticas y medioambientales, así como relanzar la economía verde y circular. En este aniversario, compartimos con *elEconomista* los activos del modelo vasco de Desarrollo Humano Sostenible: un diagnóstico y una estrategia compartida para la transformación de la economía; una base de solvencia y garantía de gestión de los recursos públicos; una apuesta por la colaboración público-privada. Sobre esta base, y manteniendo la prioridad de garantizar la salud pública, aspiramos a lograr el Relanzamiento económico y social de Euskadi.



IÑIGO URKULLU
LEHENDAKARI

Mirar al mañana desde una óptica transformadora

Lo que este suplemento recoge como principales hitos de la economía y la sociedad española en los últimos 15 años es lo que debe alentarnos en la compleja etapa que ahora nos ha tocado vivir. Sin duda, la respuesta que España, y Galicia en particular, están dando a esta crisis es otra de nuestras grandes conquistas colectivas.

Un esfuerzo sin precedentes que, no obstante, tiene aún un largo recorrido porque la lucha contra la pandemia nos exige mirar al futuro desde una óptica transformadora. Nos exige marcar prioridades. Y esas prioridades están en la doble transformación digital y ecológica que debemos impulsar, porque de ello dependerá la competitividad futura de nuestra economía y de nuestra industria, que tanto nos preocupa y nos ocupa en este momento.

No estamos hablando de la recuperación como un camino de vuelta hacia el punto de partida. Estamos hablando de optar por el camino de la transformación y de buscar una salida a esta crisis impulsando un cambio estructural de nuestro modelo productivo.

Galicia tiene muy claro que estamos ante una oportunidad para planificar una política industrial que pivote sobre el binomio digitalización-sostenibilidad. Una política industrial para una transición justa, lo cual significa que no debe contraponer los objetivos de la transición ecológica con el desarrollo del sector industrial.

En este contexto, confiamos en un modelo de colaboración público-privada para administrar esa *otra vacuna* a este virus que está en los fondos europeos Next Generation. Queremos ayudar al tejido empresarial a liderar proyectos estratégicos que tengan valor económico, social y medioambiental. Y, si se trata de grandes empresas tractoras, a ejercer como tal y hacer que las más pequeñas, las pymes, se vean directas beneficiarias de los fondos europeos.

Para ello, las administraciones tenemos que actuar de forma proactiva con los agentes económicos y sociales y con los sectores productivos, planteando una candidatura de proyectos sólida y solvente, como ha hecho Galicia. Y haciendo un reparto justo, equitativo y transparente de esos fondos, como tiene que hacer el Gobierno.

Estamos en una etapa cargada de incertidumbres que nos convoca al diálogo y al consenso. Y, en ese sentido, nos corresponde dotar a nuestro país de estabilidad que, ejercida con responsabilidad, da los frutos que hemos podido ver en estos últimos quince años y que aparecen recogidos en este especial.

Estoy convencido de que *elEconomista* también estará ahí para relatar los retos que habremos logrado en el futuro.

Felicidades por una trayectoria fiel al rigor.



ALBERTO NÚÑEZ FEIJÓO
PRESIDENTE DE LA XUNTA DE GALICIA

25

17 DIC 2021



COMPROMETIDOS CON LAS PERSONAS Y EL MEDIO AMBIENTE

Con más de 150 años de trayectoria, en Agbar seguimos adaptándonos para dar respuesta a las necesidades de nuestro entorno, con el objetivo de mejorar la calidad de vida de las personas. Con la fuerza de las alianzas, impulsamos soluciones innovadoras para la gestión sostenible del agua y el medio ambiente, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas.



Agbar

www.agbar.es

Andalucía está en marcha

Hace 15 años, cuando nació esta aventura periodística de *elEconomista*, hoy una sólida realidad que se ha ganado un lugar preeminente en la Prensa económica española y europea, los gobernantes de todos los niveles centran sus esfuerzos, con mayor o menor acierto, en cuestiones, digamos, convencionales: el desempleo, la estabilidad financiera o la mejora de la sanidad pública, pongamos por ejemplo. Hoy también lo hacemos, pero en un escenario que, entonces, nadie se habría atrevido a diagnosticar.

La pandemia del Covid-19 ha subvertido de tal manera los elementos con los que las sociedades construyen su día a día que, hoy, todo es diferente aunque los problemas, en el fondo, sean los mismos. El virus no nos ha contagiado sólo a millones de personas en el mundo, sino que ha marcado ya, de una manera indeleble, a toda una generación, y sus efectos en la economía, por desgracia, se prolongarán durante años.

En este contexto hostil, en Andalucía hemos tomado una decisión: seguir trabajando por el futuro. En realidad, nunca dejamos de hacerlo. A lo largo de la pandemia, el Gobierno que presido se ha esforzado en garantizar la mejor respuesta sanitaria ante la situación de emergencia que atravesábamos -con presupuestos récords en el sistema sanitario- y, en paralelo, hemos preparado el terreno para una recuperación de la que, aquí, nadie duda.

En Andalucía estamos absolutamente convencidos de volver a la senda del crecimiento que ya habíamos emprendido antes de la pandemia, y que nos llevó, por ejemplo, a batir récords de exportaciones y de creación de empleo y de empresas. Ésos fueron los resultados de las primeras medidas adoptadas por el Gobierno del cambio: rebaja de impuestos -la mayor aplicada nunca en Andalucía-, simplificación de trámites administrativos y estabilidad política. Habíamos demostrado que con imaginación y audacia y, sobre todo, con el impulso y el talento de los andaluces, esta tierra no tenía techo.

Y en ello seguimos. Sin descanso, hemos activado nuevas medidas de apoyo a los emprendedores, hemos aprobado una nueva Ley del Suelo que minimiza la burocracia sin poner en riesgo la sostenibilidad ambiental, está en marcha un plan de reactivación acordado con las principales asociaciones empresariales y sindicales y nuestra unidad aceleradora de proyectos trabaja a pleno rendimiento para facilitar inversiones en Andalucía.

Y el esfuerzo ya da resultados. Andalucía está en marcha. Los indicadores económicos reflejan que crecemos por encima de la media española, que la inversión extranjera está en alza y que, por primera vez en la historia, somos la comunidad española con más autónomos.

Ése es el camino que emprendimos antes de la pandemia y del que no nos hemos movido, ni nos moveremos, más que en una dirección: seguir avanzando. Siempre avanzar, con el convencimiento de que sólo es posible una España mejor con una Andalucía próspera.



JUANMA MORENO
PRESIDENTE DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA

Región de Murcia, más oportunidades para seguir creciendo

Cuando en marzo de 2020 la pandemia paralizó la actividad en España, la Región de Murcia lideraba los índices de crecimiento económico y creación de empleo a nivel nacional. La incidencia del Covid-19 obligó al Ejecutivo autonómico a adoptar medidas directas de apoyo a los diferentes sectores productivos más afectados, frente a la inacción y el desentendimiento del Gobierno central.

Esas ayudas directas económicas han permitido a nuestras empresas y autónomos resistir durante los peores momentos de la crisis y afrontar en mejores condiciones la recuperación económica. Para hacer realidad esa vuelta a la actividad en niveles anteriores a la pandemia resulta clave ofrecer las mejores condiciones posibles a cuantos están dispuestos a invertir en nuestra Región, o lo que es lo mismo, seguir apostando por la libertad, la eliminación de trabas burocráticas y la bajada de impuestos como el modelo de éxito que tan buenos resultados ha dado en estos últimos años.

Además, el Gobierno regional ha destinado en 2021 más de 34 millones de euros para ayudar a los autónomos, uno de los colectivos más afectados por la pandemia y llamado a desempeñar un papel clave en la recuperación y fortalecimiento de la actividad económica dado nuestro carácter de región emprendedora. Medidas que están dando resultado, como lo demuestra el crecimiento del número de autónomos el último año, a pesar de la crisis.

Este apoyo de Gobierno regional se traslada también a todas las empresas para que puedan ampliar y reforzar su presencia en nuevos mercados. No en vano, los seis primeros meses de 2021, la cifra de exportaciones de la Región de Murcia ha rozado los 8.000 millones de euros, lo que supone un 19% más si se compara con 2020, todo ello pese a la incertidumbre que todavía persiste a nivel global a causa de la pandemia.

Y junto a estas fórmulas más tradicionales, la necesidad de conseguir que este crecimiento y generación de riqueza se lleven a cabo de manera sostenible y respetuosa con el medio ambiente. De ahí nuestra decidida apuesta por una transición energética basada en el Hidrógeno Verde como un recurso estratégico y limpio que ha despertado grandes expectativas y que va a propiciar nuevas inversiones.

Mientras todo esto se desarrolla, crecen las oportunidades de empleo cualificado, estable y de calidad en la Región de Murcia. Hablamos de miles de nuevos puestos de trabajo en los próximos años. Estas son las claves del cambio que es posible en el conjunto de España si se hacen las cosas de manera adecuada. Un proceso necesario de cuyos logros y avances, estoy convencido, continuará dando riguroso y certero testimonio *elEconomista* por sus muchos años que, a buen seguro, están por llegar.



FERNANDO LÓPEZ MIRAS
PRESIDENTE DE LA REGIÓN DE MURCIA



¡Feliz XV Aniversario!

Para ser un referente de la prensa económica durante 15 años, hace falta mucha energía. Por ello en Cepsa felicitamos a El Economista por su labor informativa, que ha contribuido a la mejora continua de nuestra sociedad.

**CEPSA***Tu mundo, más eficiente.*

Testigos de excepción

Los quince años transcurridos desde la puesta en marcha de *elEconomista* hasta hoy, han sido años de enormes transformaciones en la sociedad española, baquetada por dos tremendas crisis económicas que han puesto a prueba la resistencia de la sociedad española, su capacidad para no abandonar su vocación y obligación de Estado de Bienestar y, cómo no, la competitividad de su economía a todos los niveles. Hace 15 años, España vivía un momento de alegre expansión, aunque algunos signos ya indicaban la necesidad de frenar el peso del mercado inmobiliario en el producto interior bruto y, sobre todo, en su consecuente vía de desarrollo municipal.

Este crecimiento, alimentado por las ventajosas condiciones de acceso a dinero barato en el Banco Central Europeo por parte de la banca, tampoco podía ser considerado como ficticio, pues la realidad dictaba que España estaba notando un crecimiento demográfico importante merced a la llegada de emigrantes con fácil acceso al mercado de trabajo, lo que promovía la renovación de inquilinos en los barrios y animaba la construcción de vivienda nueva. Y una de las pruebas más evidentes de ello es que el retorno de emigrantes a sus países de origen, o su desplazamiento a otras regiones más dinámicas, se dejó sentir en la caída de población y en el freno a todas las expectativas de crecimiento demográfico planteadas en aquellos años.

La crisis iniciada en 2008, la caída del gobierno socialista que más había logrado avanzar en derechos y prestaciones sociales después de años de conservadurismo en La Moncloa, la llegada de una política de recortes, especialmente salvajes en Castilla-La Mancha, y el endeudamiento brutal de nuestro país como única respuesta a la crisis, así como una reforma laboral que básicamente trajo una devaluación general en la calidad del empleo, han sido circunstancias de las que este medio ha sido testigo en primera línea.

Como lo ha sido de la incipiente recuperación general, y el inesperado parón que impuso la crisis pandémica que, como un tsunami, no solo se llevaba por delante miles de vidas, sino que amenazaba con derribar los fundamentos de nuestra economía a todos los niveles. Si la anterior crisis sirvió de aviso hacia el excesivo desequilibrio económico en favor del sector inmobiliario, con su añadido del crédito al consumo, la actual crisis nos puso sobre aviso acerca del peso determinante del sector turístico en nuestro PIB. A diferencia de la anterior, este sector constituye uno de los elementos de confianza en el sistema para abordar la recuperación, como hemos podido observar con el turismo propio, el nacional y el de interior, en cuanto las circunstancias han permitido ir abriendo paso a la movilidad de personas entre comunidades autónomas.

elEconomista ha sido también testigo de cómo a lo largo de estos últimos años Castilla-La Mancha ha ido recuperando el pulso, y cambiando hacia nuevos conceptos sobre los que basar el crecimiento: sostenibilidad, calidad, conectividad, medioambiente, ruralidad, y las fortalezas de nuestra tierra, como son la exportación de productos agroalimentarios, desarrollo de las energías renovables, conservación de nuestros espacios naturales y nuestro patrimonio cultural y monumental, sectores estratégicos y, sobre todo, concertación, diálogo, capacidad de acuerdos y liderazgo para lograr que todos rememos en la misma dirección como garantía de estabilidad para el inversor, para el empresario local y para los trabajadores y trabajadoras de Castilla-La Mancha.



EMILIANO GARCÍA-PAGE
PRESIDENTE DE CASTILLA-LA MANCHA

La hora de Extremadura

Extremadura, que llegó 150 años tarde a la revolución industrial, será de las primeras comunidades autónomas en alcanzar la revolución digital. Esta es una afirmación rotunda basada en la certeza de que la nuestra será la primera región de España en abordar proyectos de gran calado en el medio plazo.

Así, en los próximos meses, en nuestros suelos se instalarán una fábrica de baterías o una de semiconductores procedentes de diamantes sintéticos.

Nuestra región tiene capacidad competitiva con unos costes energéticos económicos y eficientes, gracias al aprovechamiento de sus recursos naturales como el sol y el agua.

Las inversiones globales en la región para los próximos años ascenderán a 16.000 millones de euros, de los cuales 10.000 procederán de fondos públicos y más de 6.000 de capital privado. Este capital contribuirá de manera determinante a la creación de 20.000 empleos, lo que permitirá retener y atraer el talento.

Estos proyectos empresariales, muchos de ellos vinculados a sectores que antes no existían, serán los grandes generadores de mano de obra que permitirán un nuevo cambio de paradigma.

Por ello es imprescindible realizar una apuesta decidida por la Formación Profesional y por la Formación Profesional Dual como claves del desarrollo de la región que permitirán formar y capacitar a las personas, sobre todo a las más jóvenes. Esta será una piedra angular en las políticas de la Junta de Extremadura en los próximos años.

Necesitamos que los jóvenes sepan y sientan que pueden desarrollar aquí su proyecto de vida y, para ello, hemos de proporcionarles la formación y la capacitación adecuadas para los nuevos empleos que están por llegar.

La mejor manera de luchar contra la despoblación de los territorios es que haya empleos dignos y que éstos puedan desarrollarse desde la cualificación y esto, unido a políticas que permitan el acceso a una vivienda digna, será la mejor fórmula para afrontar este nuevo escenario de recuperación para nuestros ciudadanos, sobre todo para los más jóvenes.

Extremadura es hoy una gran oportunidad para los extremeños y para los que aquí inviertan. Ahora, que se vuelven a repartir las cartas en el mundo, lo único que puede frenarnos somos nosotros mismos y estoy convencido de que eso no va a suceder. Nunca en la Historia reciente, Extremadura ha tenido una oportunidad como la que ahora tiene para desempeñar un papel protagonista, un mérito que ha de atribuirse a la sociedad y no a la política.

Dependemos de nosotros mismos. El talento, el aprendizaje a lo largo de la vida y la formación del capital humano son claves para aprovechar las oportunidades que tiene Extremadura en el futuro y que no vamos a desaprovechar.

Nuestra región se sitúa en un escenario de oportunidades que le permitirá ser autosuficiente en el futuro.

Es la hora de Extremadura.



GUILLERMO FERNÁNDEZ VARA
PRESIDENTE DE LA JUNTA DE EXTREMADURA



Esta Navidad, en EY llenamos de vida nuestro propósito



Voces que cuentan

Dicen que los y las periodistas son los historiadores del presente. Por ello, siempre es un orgullo acompañar a un medio de comunicación en su aniversario, un momento muy especial en el que las redacciones aminoran la velocidad del día a día para reflexionar, para mirar atrás y hacer balance. Y pocas veces el análisis de la historia reciente nos enseña tanto como hoy.

En los 15 años que *elEconomista* cumple ahora, nuestra sociedad y nuestra economía han vivido cambios acelerados y rotundos, que nos han llevado incluso a cuestionarnos las bases de nuestra sociedad de bienestar. Primero, como consecuencia de una crisis financiera que, gestionada desde la austeridad y la desconfianza en lo público, desencadenó una crisis social que duró más de un decenio y tuvo relevantes derivadas políticas. Y después, con la primera pandemia que la humanidad sufre como sociedad globalizada, de la que saldremos con rapidez gracias a una apuesta política diametralmente opuesta a la de la crisis financiera, con la que hemos movilizado todos los recursos públicos para proteger la economía y el empleo y nos hemos apoyado más que nunca en una sanidad y una servicios públicos que han probado su valor irrenunciable.

Si miramos atrás, en estos 15 años Baleares ha demostrado por dos veces su fortaleza como sociedad. Nos recuperamos antes que nadie de la crisis financiera y económica de 2008, convirtiéndonos en motor económico de España y liderando desde el diálogo social las subidas salariales y la creación de empleo. Así llegamos al 2020 no solo siendo una de las economías más importantes del país, sino, gracias a la suma de las fuerzas progresistas, siendo también un territorio pionero en la conservación de nuestro entorno y nuestra biodiversidad, una comunidad convencida de la necesidad de cuidar y reforzar los servicios públicos y una tierra donde los derechos de la ciudadanía se reconocen, se garantizan y se amplían.

Eso nos permitió afrontar la pandemia con una sanidad fortalecida y recuperada de los daños y despidos de los recortes ejecutados por el gobierno de derechas precedente. Llegamos además con una renta universal pensada para que nadie se volviese a quedar sin recursos en sus peores momentos, la renta social garantizada, que en 2020 sumaba ya cuatro años de vigencia y experiencia. Y a todo ello le sumamos una forma de hacer política basada en la creación de consensos, en el diálogo sin complejos con todos y sobre todo. Gracias a esa experiencia en el diálogo social hemos podido armar, junto a los agentes sociales y económicos, el mejor escudo de protección de la historia y la mayor red de ayudas para nuestro tejido productivo. Debido a la caída del turismo, fuimos el territorio que más padeció económicamente el impacto del coronavirus, pero también hemos logrado ser la Comunidad que más vidas ha salvado y la que con más fuerza y rapidez se está recuperando. Salvamos más vidas que nadie y salvamos proyectos vitales y empresariales como nadie. Gracias a ello, volvemos a ser el motor de la recuperación, y esta vez, además, somos el motor de la transformación.

Quizá lo más importante que hemos aprendido de esta crisis es que hay una mejor forma de gestionar las crisis. Por eso de de esta saldremos más rápido, pero también mejores: apostando por nuevas fortalezas para diversificar nuestro modelo productivo, invirtiendo más de 4.600 millones de euros en impulsar la ciencia, la investigación, las energías renovables, la economía circular, un sector turístico más sostenible y que continúe siendo referente por su innovación y, por supuesto, invirtiendo tantos recursos como sean necesarios para tener una sociedad cohesionada.

Y en todo ese proceso ilusionante de transformación, medios como *elEconomista* y sus redacciones seguirán siendo voces que contarán y con las que contaremos, agentes clave de la sociedad, que narran la realidad y que pueden ser, también, catalizadores de cambio hacia la cohesión social. Actores imprescindibles para una democracia plena y una sociedad mejor.

Gracias por interpretar ese papel en estos 15 años tan importantes y gracias por el trabajo ejemplar que, estoy convencida, continuaréis haciendo muchos años más: felicidades.

FRANCINA ARMENGOL
 PRESIDENTA DEL GOVERN DE LAS ILLES BALEARS

Castilla y León, con fortalezas de futuro

Celebramos los primeros 15 años de *elEconomista*. Una referencia indiscutible de la información económica y financiera, gracias a un tratamiento riguroso, honesto y profesional de las noticias. Han sido 15 años repletos de dificultades y desafíos. En los que hemos tenido que hacer frente a situaciones nunca antes conocidas, como la fuerte crisis económica o la epidemia del Covid, con importantes, y en ocasiones dramáticas, consecuencias en lo económico y en lo social.

Pero también, han sido 15 años repletos de esfuerzos y de iniciativas, en los que en Castilla y León hemos seguido aprovechando nuestro potencial y tomando medidas para adaptarnos a las nuevas situaciones.

Nos encontramos en un momento clave que afrontamos desde mi Gobierno con un profundo proceso de transformación de Castilla y León, desde la modernización, la protección a las personas y las oportunidades de futuro.

Estamos en plena recuperación tras una fuerte remontada desde lo peor de la pandemia. Gracias a nuestras políticas económicas y a las medidas aplicadas por la pandemia, conseguimos el objetivo de concluir 2020 con mejores datos de paro, de PIB y de déficit que la media.

Tenemos fortalezas de las que sacar partido para generar actividad económica. Hemos incrementado las medidas para potenciar la atracción, el crecimiento y la innovación de empresas con ayudas directas, financiación, suelo a bajo precio y bajando impuestos.

Aplicamos una política fiscal inteligente y moderada. Somos la cuarta comunidad en competitividad fiscal. La segunda con el gravamen de IRPF más reducido y la primera en apoyo fiscal a las familias. Además, tenemos una de las fiscalidades más favorables al mundo rural y hemos suprimido el impuesto de sucesiones.

Tenemos una ubicación estratégica, nuestros servicios públicos se sitúan entre los mejores de España y contamos con los jóvenes mejor preparados para atender las necesidades profesionales.

El peso industrial de nuestra economía es superior a la media. Somos una Comunidad eminentemente exportadora, con saldo positivo. Y nuestra economía está muy diversificada, siendo líderes, por ejemplo, en agricultura, turismo de interior y automoción.

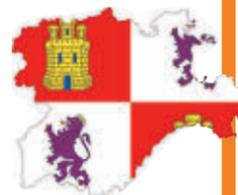
Avanzamos con estabilidad gracias, entre otras cosas, a un Diálogo Social que está en plena forma, con 11 acuerdos esta legislatura.

El reto que tenemos ante nosotros es muy importante. Pero en ello hemos puesto nuestro empeño, y entre todos lo vamos a conseguir.

Enhorabuena, una vez más, a *elEconomista* por estos primeros 15 años de andadura, con mi felicitación a todo el equipo humano que lo ha hecho posible.

Deseo que continuéis informando, durante muchos años más, del progreso de España y de Castilla y León.

ALFONSO FERNÁNDEZ MAÑUECO
 PRESIDENTE DE LA JUNTA DE CASTILLA Y LEÓN



ThinkPad X1 TITANIUM

Smarter
technology
for all

Lenovo



¿Necesitas un giro de 360 grados?

Innova y disfruta del nuevo ThinkPad X1 Titanium Yoga

Cómpralo en [Lenovo.com](https://www.lenovo.com)



Con Procesador Intel® Evo™ vPro®
Diseñado para las necesidades de IT y las del usuario

15 años
 15 portadas



28/02/2006

Después de casi un año de preparación, el 28 de febrero vio la luz elEconomista con una entrevista al vicepresidente segundo, Pedro Solbes, un europeísta convencido, en la que abría de par en par las puertas a la inversión extranjera en nuestro país. La intención era inaugurar la edición con el presidente del FMI, Rodrigo Rato, que nos concedió una cita en exclusiva en la sede de Washington. Finalmente, optamos por retrasarla y dar prioridad a Solbes.



05/09/2007

Meses antes de que estallara de forma oficial una crisis que sacudió al mundo entero en 2008, elEconomista ya venía avisando de que las aguas bajaban tan revueltas como turbias en la economía española y mundial. Y para comprobarlo, nada mejor que observar los grises datos que en poco tiempo se teñirían de negro fúnebre: el peor verano en número de parados en 20 años; un Euribor que crecía más que los rasca-cielos en Oriente Medio; alimentos esenciales como el pan que subían el 40 por ciento; fuga de hosteleros en las islas españolas... Predicciones que, por desgracia, se cumplieron.



08/03/2008

Las elecciones generales se celebraron en octubre, pero elEconomista se adelantó con los programas de los dos principales candidatos en una portada que se podía leer de la manera tradicional, de arriba hacia abajo o viceversa, dándole la vuelta. Una de las muchas innovaciones con la que nació elEconomista, que desde el primer día rompió los moldes de la Prensa con una edición en color, en lugar del manchado salmón de alguna prensa económica.



27/08/2010

Tras negar la evidencia de que se cernía sobre nuestro país una de las más graves crisis económicas de la historia reciente, el Gobierno socialista finalmente claudicó aceptando la gravedad de la situación. En febrero de 2008, el expresidente Zapatero, cambió el discurso de la "desaceleración" por el de la asunción del azote económico. La vicepresidenta económica, Elena Salgado, hizo famosa la frase de "hay brotes verdes" no sólo para dar carta de naturaleza a una virtual recuperación, sino para defender ante la opinión pública el desempeño del mayor recorte de gasto social de la democracia.



13/03/2012

elEconomista no podía dejar de ofrecer una de las imágenes que más virales se hicieron en los peores años de la crisis: Jean-Claude Juncker, presidente del Eurogrupo, saluda a Luis de Guindos, ministro de Economía de Rajoy, echándose literalmente sobre su cuello. Un gesto gracioso que sorprendió al ministro, aunque luego se rio mucho, pero que dio pie a múltiples memes, metáforas y preguntas: ¿hasta qué punto nos iba a ahogar Bruselas con su brutal política de recortes?



27/07/2012

En el verano de 2012, los ciemientos de Europa se tambaleaban. Los lectores de la prensa económica veían con preocupación cómo las primas de riesgo alcanzaban niveles de auténtico pánico y la continuidad del proyecto europeo se ponía en entredicho. elEconomista seguía de cerca la evolución de los acontecimientos y de los mercados, y el 27 de julio pudo publicar una portada que pasó a la historia: Draghi conseguía, con un solo gesto, cambiar el rumbo de los mercados. Su frase "Haré lo que sea necesario para salvar al euro y, créanme, será suficiente", metió en vereda a las primas de riesgo.



26/06/2016

Es muy fácil hoy loar el coraje de la portada del viernes negro que nadie esperaba vivir (o sufrir). Titular "el desplome por el 'Brexit' deja las bolsas a punto para comprar" solo toma su dimensión real si se advierte el 12,3% que se hundió el Ibex 35 en la apocalíptica sesión que sucedió al sí de los británicos a divorciarse de la UE el 23 de junio de 2016. Al día siguiente comenzaron las negociaciones sobre la ruptura, y la reconstrucción del mercado, que elEconomista supo contar, tras haberla adelantado, acompañando a sus lectores en uno de los ciclos alcistas más importantes de los últimos años.



19/09/08

Entre 2007 y 2008 se gestó en los mercados financieros el que ha sido considerado hasta ahora como el mayor colapso económico de la era moderna: la crisis de Lehman Brothers. La declaración en bancarrota de la entidad estadounidense fue el detonante de la mayor crisis financiera del último siglo -y sobre todo la más perdurable en el tiempo-, y se dejaba sentir en los mercados financieros de manera sensible hasta que, en el mes de septiembre de hace ya 13 años, se consiguió marcar un punto de inflexión con la inyección de liquidez que la Reserva Federal acometió en los mercados. Cuatro se tardó en recuperar del golpe.



30/09/08

Setenta y nueve años después del famoso Crac del 29, la economía mundial se enfrentaba, ya de forma oficial, a una nueva crisis que en la mayoría de los países terminó, de uno u otro modo, en tragedia. Wall Street, el corazón económico del planeta, sufrió un demoledor infarto que amenazaba con descomponer todas las economías del mundo. La imagen de portada de aquel día lo decía todo: Jean Claude Trichet, presidente del Banco Central Europeo, miraba hacia el "infiernito y más allá" con improvisados anteojos para lidiar con la peor crisis de la historia económica.



25/3/2010

La batalla empresarial entre el presidente de Iberdrola, Ignacio Galán, y el presidente de ACS, Florentino Pérez, llega a uno de sus momentos de mayor tensión. Ambos directivos se disputan el control de la que hoy es la mayor eléctrica española. Galán, en defensa de los accionistas de la compañía, reclama una opa para ceder el control de la empresa y trata de demostrar que la compañía del presidente del Real Madrid es un competidor directo de la compañía eléctrica en numerosas licitaciones de renovables. La historia, once años después, sigue abierta en los tribunales.



16/06/2010

En el verano de 2010, España estuvo a punto de ser intervenida por parte de la Unión Europea y el FMI. Fuimos el único periódico de la Prensa española que adelantó en exclusiva la línea de liquidez ofrecida por el FMI para evitar esa intervención. El Banco de España, presionado por Moncloa, nos envió un desmentido. Pero se descubre antes a un mentiroso que al cojo. El propio Zapatero confirmaría los detalles de la información, así como las presiones para ejecutar un plan de ajuste, en la publicación de sus memorias.



10/11/2016

Tras ocho años de Obama en el primer puesto de la gestión mundial, un vuelco sin precedentes acaba con la carrera política de Hilary Clinton. ¿El culpable? Donald Trump, el "anticandidato" al que gran parte del planeta temía, se iba a sentar en la misma silla donde medio siglo antes lo hacía J.F.K. Y a pesar de los fuegos artificiales para unos y petardeos para todos, elEconomista informaba en su portada que los mercados no recibían precisamente mal la nueva era Trump. Daban comienzo cuatro años en los que se habló más del ejecutor que de la sentencia.



2/10/2018

A finales de septiembre de 2018, la CNMV aprobó, con el número de registro 5.300, el primer fondo que nace de las ideas de inversión de un medio de comunicación en España, Tressis Cartera Eco30, que recoge los treinta valores con los que elEconomista construye una cesta de títulos internacionales desde enero de 2013. Para elEconomista, supuso la mayoría de edad de ese compromiso que adquirimos con nuestros lectores en nuestros inicios que fue que utilizaran nuestro diario para que tomasen sus decisiones de inversión. Tressis Cartera Eco30 cumplió su tercer año de vida como el fondo 'value' español más rentable.



21/03/2020

El 21 de marzo, cuando la pandemia acababa de comenzar, elEconomista alertaba ya de las consecuencias que iba a tener sobre la economía española. La crisis, tal y como ha sucedido, iba a durar más de un año y supondría la destrucción de un millón de puestos de trabajo. Los expertos exigían no subir impuestos y un presupuesto sin gastos superfluos. Mientras la UE suspendía el Pacto de Estabilidad para que los Estados pudieran incrementar el gasto, el BCE trataba de calmar a la banca y pedía menos provisiones ante los impagos. Lo peor estaba por llegar.



05/05/2021

Por una vez, las encuestas acertaban, e Isabel Díaz Ayuso, cual ciclón, arrasó con todas las expectativas de la izquierda, moderada y radical, en unas elecciones a la Comunidad de Madrid con cierto tinte de referéndum nacional. La contundente victoria de la presidenta madrileña no solo se llevó por delante las carreras de sus principales adversarios, Gabilondo e Iglesias, sino que pone en entredicho el liderato de un Pablo Casado que, quizá, hubiera apostado por una victoria un poquito más 'light'.

'elEconomista' celebra su cumpleaños líder de audiencia de la prensa económica

Nuestra vocación de contar lo que pasa, de estar cerca de las personas que toman decisiones y de influir en la sociedad con información contrastada, es la que nos ha llevado a ser líderes, una posición que debemos a todos los lectores y anunciantes que nos acompañan. Por elEconomista

Aquel 28 de febrero del año 2006, parece que fue ayer y han pasado 15 años, llegó a los quioscos el primer número de *elEconomista* con la vocación de hacer un periodismo económico capaz de llegar a todo el mundo y de convertirse, al mismo tiempo, en el diario de referencia de los empresarios, directivos e inversores. Desde entonces, el diario naranja ha ido creciendo y consoli-

dándose como un medio imprescindible. Primero se hizo un hueco entre los lectores influyentes, aquellos que, en definitiva, toman las decisiones. Después se ha convertido en el referente de la información económica, empresarial y bursátil que aglutina millones de lectores cada mes. Son 15 años de prestigio informativo.

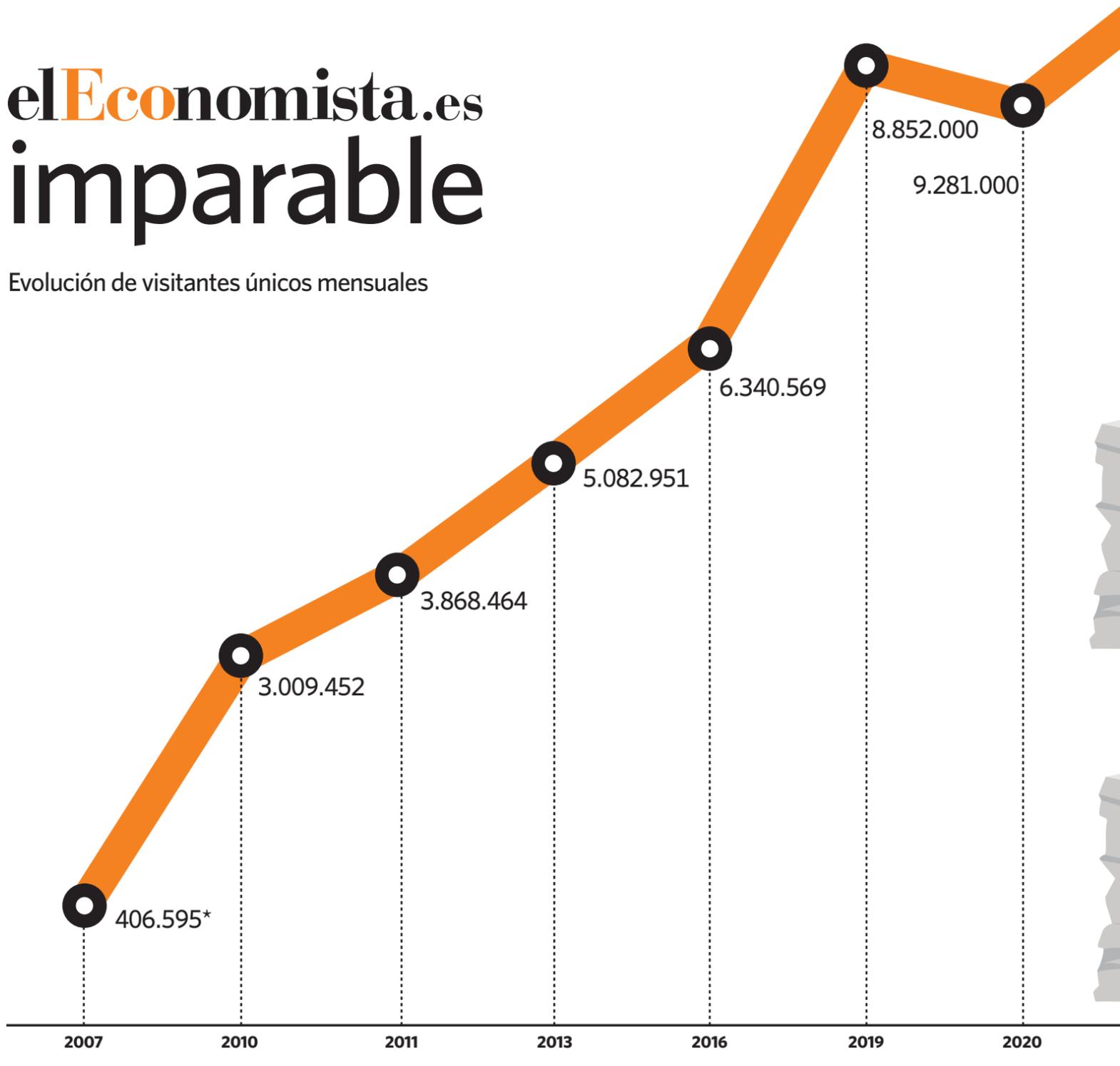
En concreto, según los datos publicados por comScore, el diario de Editorial Eco-

prensa marcó el pasado abril un récord histórico tras lograr 12,3 millones de usuarios únicos en España, lo que lo coloca como líder de audiencia, muy por delante de su competidor más directo, el diario *Expansión*, que tuvo 6,18 millones de visitantes únicos en nuestro país.

Pionero como medio digital nativo, pues tanto la web como la edición impresa nacieron a la vez, *elEconomista* vio la luz en

elEconomista.es imparabile

Evolución de visitantes únicos mensuales



los últimos compases de la bonanza económica y ya ha hecho frente a dos grandes crisis en las que ha sabido acompañar al sector privado. Y siempre apostando por la sostenibilidad, la igualdad de la mujer, la seguridad jurídica y la defensa de la Monarquía constitucional, garantes de la estabilidad de un magnífico país donde emprender, crear riqueza, empleo y prosperidad.

En este tiempo, *elEconomista* ha ido de la mano con las compañías españolas que han internacionalizado sus negocios; tuvo el valor de adelantar el rescate de la economía española que tanto negó el expresi-

dente José Luis Rodríguez Zapatero; denunció la crisis de las cajas de ahorros, que dio lugar a una transformación en el sector financiero y puso en la picota la gestión de los políticos y sindicalistas y la idoneidad de su presencia en los consejos de administración; y desmontó los brotes verdes a los que tanto apelaba el gobierno socialista en los primeros años de la crisis del ladrillo, que se convirtió en un *crack* financiero.

Este diario ha sabido estar siempre al pie de la noticia facilitando información veraz, independiente y de calidad para ayudar a

los empresarios e inversores a tomar decisiones certeras.

La pandemia del coronavirus, que ha puesto en peligro la supervivencia y la solvencia de importantes sectores económicos, ha permitido una vez más demostrar el papel fundamental de *elEconomista* en la sociedad. Los datos del medidor de audiencias homologado muestran que nuestros lectores premian el buen trabajo realizado por toda la redacción del diario naranja que, desde unos días antes de que el Gobierno de Pedro Sánchez decretara el estado de alarma, trabaja incansablemente desde donde haga falta para ofrecer la información útil, inteligente, veraz, única y actualizada.

Resiliencia

La crisis también ha afectado al sector de los medios de comunicación, ya que la inversión publicitaria se ha desplomado desde 2009 y no ha logrado recuperar los niveles previos.

En este contexto, el grupo Ecoprensa ha sabido transformarse y diversificar sus vías de ingresos con la creación del departamento de *branded content*, las revistas sectoriales digitales y la organización de eventos. Esto último ha convertido a *elEconomista* en un punto de encuentro donde los empresarios, inversores y altos representantes del Gobierno exponen sus preocupaciones, proyectos de futuro e intercambian impresiones sobre la actualidad y los retos que afrontan tanto sus negocios como las distintas industrias del país y el mundo.

El gigante naranja se ha consolidado también como un medio imprescindible para los inversores, poniendo a su alcance múltiples herramientas para la gestión de sus carteras. Además de Ecobolsa, el suplemento de mercados e inversión, el periódico ha lanzado a lo largo de estos años las mejores herramientas de inversión del mercado español. Es el caso del Eco10, a partir de las recomendaciones de medio centenar de firmas de inversión, seleccionando los valores de calidad del mercado español.

Además, el diario de Ecoprensa ha alcanzado un gran hito al convertirse en el primer medio de comunicación que ha conseguido que la CNMV apruebe el primer fondo de inversión asesorado por un medio de comunicación en nuestro país, Tressis Cartera Eco30, en septiembre de 2018.

El resultado es que desde que nació hace tres años, en el peor contexto de inversión posible, arroja una rentabilidad por encima del 20% que ha colocado a este vehículo en la mitad superior de su categoría, la renta variable de gran capitalización estilo valor.

El colchón de rentabilidad que logra la Cartera Eco30 desde su nacimiento se equipara en rentabilidad con Bestinver y supera a todas las firmas de valor que tanto admiramos de nuestro país, al tiempo que se ubica en una posición destacada dentro de los fondos de gran capitalización estilo valor que analiza Morningstar.

Pero el proyecto de *elEconomista*, que cuenta con un equipo fuerte y diversificado, no ha hecho más que empezar. Estos solo han sido los primeros 15 años. Tenemos las ganas, la ilusión y la fuerza de un adolescente, la experiencia de un veterano y la determinación del líder para crecer en contenidos y mejorar aún más la oferta informativa para nuestros lectores.



Los 15 años que trajeron una recesión y recuperación totalmente inéditas

España tuvo una grave crisis de origen financiero por acumulación de excesos crediticios e inmobiliarios común a nivel internacional, pero con factores propios que la hicieron más grave. El principal reto económico ahora pasa por fortalecer las instituciones y la productividad. Por Javier Santacruz

Durante estos 15 años de vida de *elEconomista*, España ha completado un ciclo económico y comenzado otro con una recesión y recuperación completamente inéditas. Es una perspectiva más que razonable para evaluar qué ha sucedido durante este tiempo y, lo que es más importante, cuál es el estado de salud de los motores principales de España y qué perspectiva dejan para los próximos años.

Después de un fuerte proceso de convergencia real en los años ochenta y noventa con la UE-15, la primera década de los 2000 supuso el desacople de esta tendencia, creándose una divergencia creciente conforme las condiciones crediticias seguían facilitándose y se invertía fuertemente en sectores de baja productividad. La llegada de la crisis de 2007-2008 ahondó en este proceso, reduciendo drásticamente el potencial de crecimiento y poniendo en peligro la tendencia de largo plazo que tanto había costado construir desde el Plan de Estabilización de 1959. Una grave crisis de origen fi-

nanciero por acumulación de excesos crediticios e inmobiliarios común a nivel internacional, pero con factores propios que la hicieron más grave como fue la aplicación de políticas económicas erróneas y a destiempo entre 2009 y 2012.

Casi en el último momento y gracias al apoyo financiero e institucional de la Unión Europea que permitió hacer algunas (no todas) las reformas estructurales necesarias, el proceso de convergencia real de España con el conjunto del mundo desarrollado se recuperó a partir de 2013-2014, ayudado por una nueva fase alcista del ciclo. Esta dinámica se ha visto interrumpida

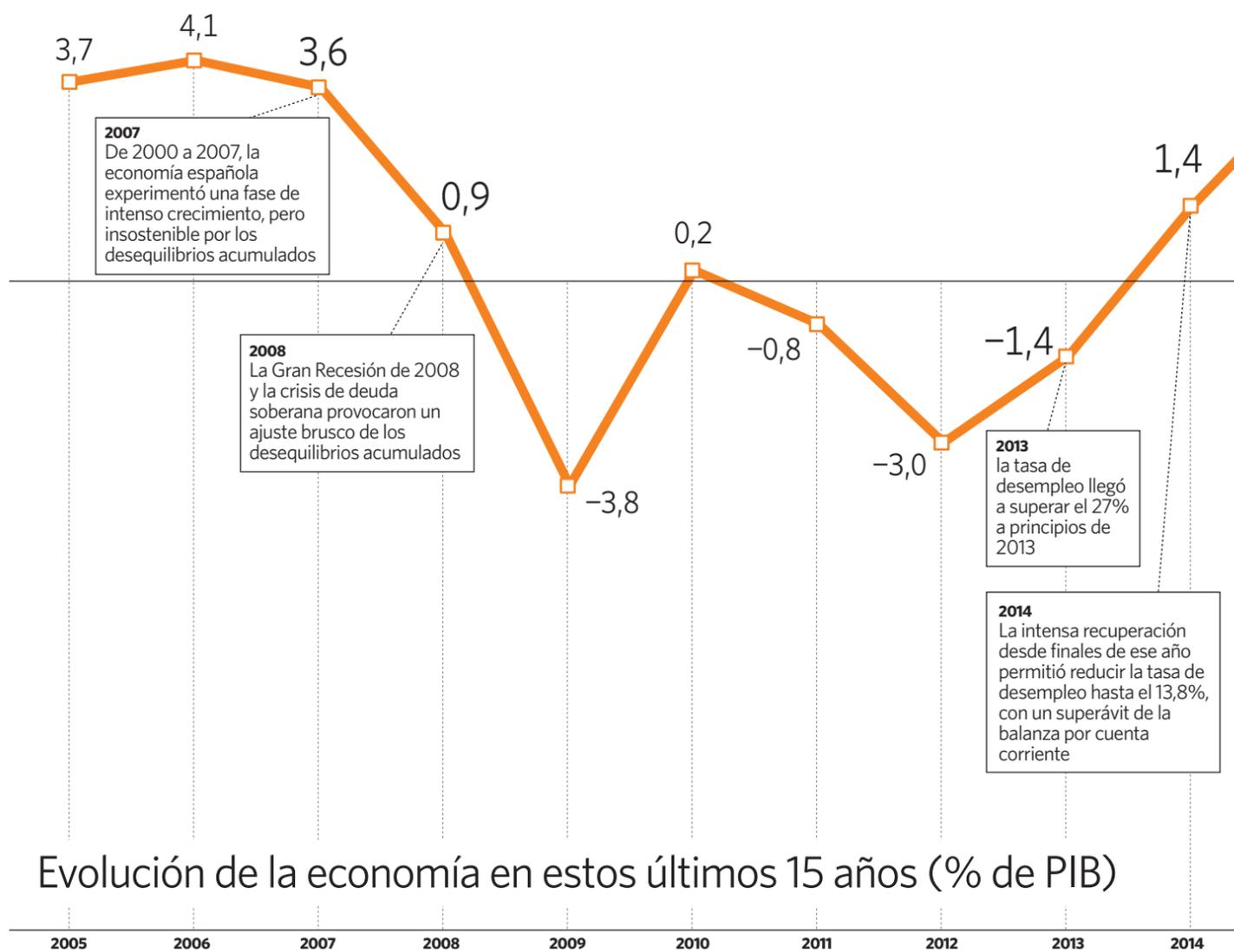
por dos elementos con un poder fuertemente destructor: por un lado, una crisis política e institucional permanente desde hace más de cinco años con el fortalecimiento de nacionalismos, populismos y el acercamiento

to a los extremos por parte de los dos principales partidos políticos que han sostenido la gobernabilidad de España; y, por otro lado, una pandemia global con un resultado de más de 70.000 muertos reales, la parálisis de la actividad y un proceso de recuperación lento muy condicionado por las políticas aplicadas y viejos fantasmas que han vuelto a agitarse como la inflación y el proteccionismo.

Este somero análisis cíclico (o, más bien,

Para duplicar el nivel de PIB anterior a marzo de 2020, España necesitará entre 25 y 30 años, alcanzándose en 2050

estado de la situación actual) muestra hasta qué punto la economía española ha perdido una parte sustancial del dinamismo estructural que tenía y que le colocó como la cuarta mayor economía de la zona euro y dentro



Fuente: elaboración propia. (*) Previsiones.

de las diez grandes economías del mundo. De lo temporal es necesario pasar al análisis de fondo, el cual no puede partir de otro sitio que el análisis del crecimiento potencial de la economía y, a partir de él, estudiar cuáles son los motores que determinan el ritmo de crecimiento de largo plazo.

Tras años de fortalecimiento del PIB tendencial, la crisis de 2007-2008 provocó un cambio de tendencia que disminuyó el potencial de crecimiento. Según las estimaciones que publica la OCDE, para duplicar el nivel de PIB anterior a marzo de 2020, España necesitará entre 25 y 30 años, alcanzándose en torno a 2050. Sin embargo, si la tendencia de largo plazo hubiera continuado en los mismos términos que antes de 2007, el PIB se habría duplicado entre 2035 y 2040. Este ejercicio contrafactual muy típico en la ciencia económica no debe ser tomado al pie de la letra. Es un cálculo ilustrativo que ayuda a entender hasta qué punto no hacer lo que se debe en el momento en que debe hacerse, tiene un coste a largo plazo muy notable.

Tal como destacan los modelos de crecimiento endógeno y los más recientes avances de la ciencia económica sobre el estudio del crecimiento, el principal factor que determina y explica el crecimiento de las economías es la productividad, la cual no surge de factores exógenos, sino que se determina a partir de la propia dinami-

ca de la economía, siendo uno de los factores más relevantes el marco institucional. En este sentido, aquí se ha producido un desajuste creciente en los últimos años conforme se ha revertido la tendencia de la política fiscal después de la crisis de 2007-2008 y un marco regulatorio en todos los órdenes (laboral, pensiones, competencia, mercado financiero...) cada vez más complejo y confuso. Una de las víctimas más importantes es la productividad a largo plazo, la cual para que se produzcan incrementos sustanciales depende de factores cíclicos y exógenos. Es la base del crecimiento económico posterior al año 2014 (2,6% medio anual), el cual está explicado en más de dos tercios por el incremento del empleo y horas trabajadas, y no por una mayor intensidad del capital, sea tecnológico o humano.

La productividad total de los factores ha pasado de crecer un 1% en términos estructurales en los dos ciclos económicos completos anteriores a la crisis de 2008 a situarse en el 0,2% de media entre 2010 y 2019 según las estimaciones de Eurostat. Este fenómeno de descenso de la productividad conjunta capital-trabajo no es algo exclusivamente español: es un rasgo común de las economías desarrolladas en los últimos años. Sin embargo, en España esta diferencia es más acusada, dada la distancia que ya tenía previa con el mundo desarrollado y la dificultad de haberla cerrado antes.

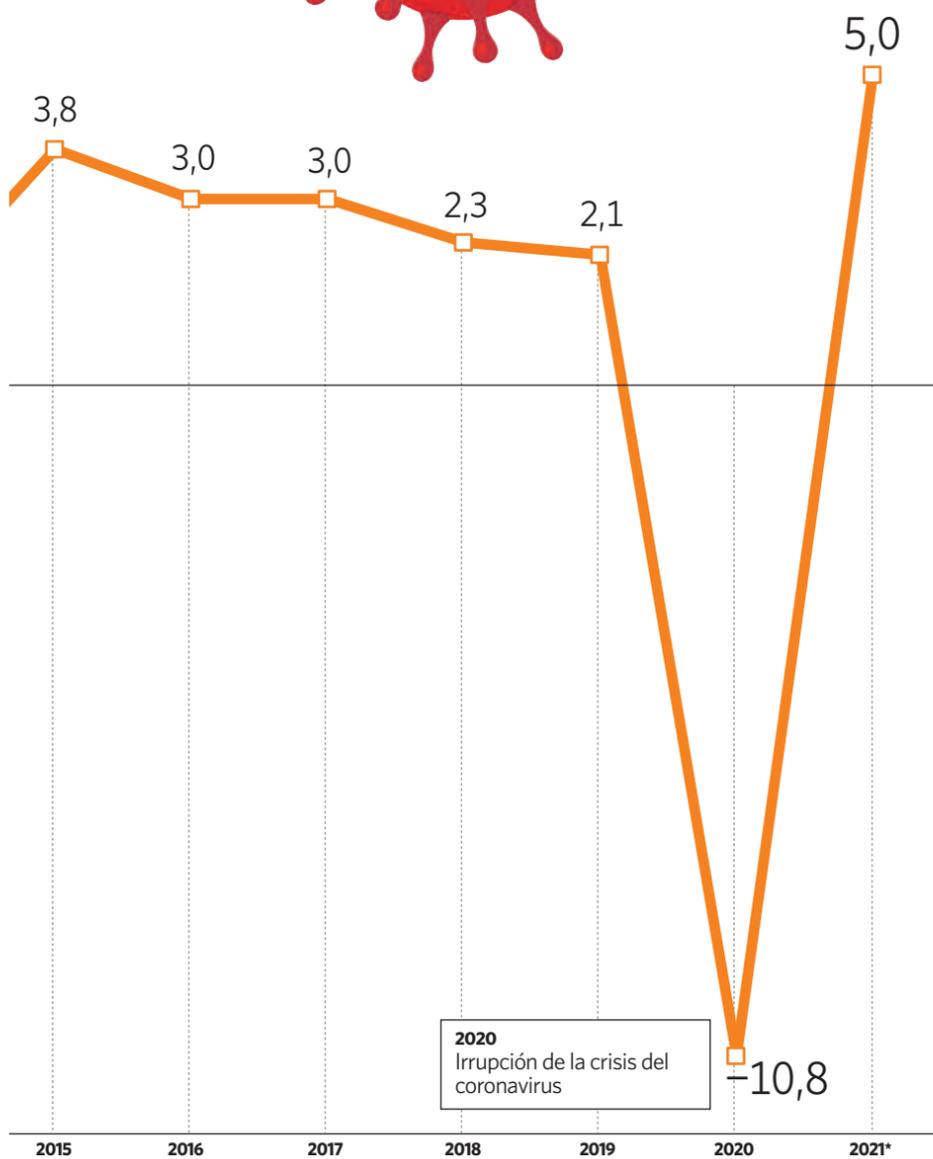
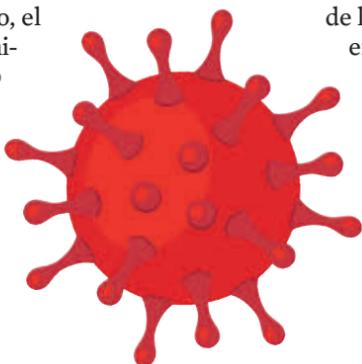
En este sentido, diferentes estudios apuntan al marco regulatorio español, a la calidad institucional y a las posibilidades reales de producción de innovación interior como las causas del menor crecimiento diferencial de la productividad total de los factores. Todos ellos no son factores de demanda sino factores de oferta estructurales, es decir, condicionantes que pesan sobre las decisiones de inversión, empleo y, por ejemplo, emprendimiento.

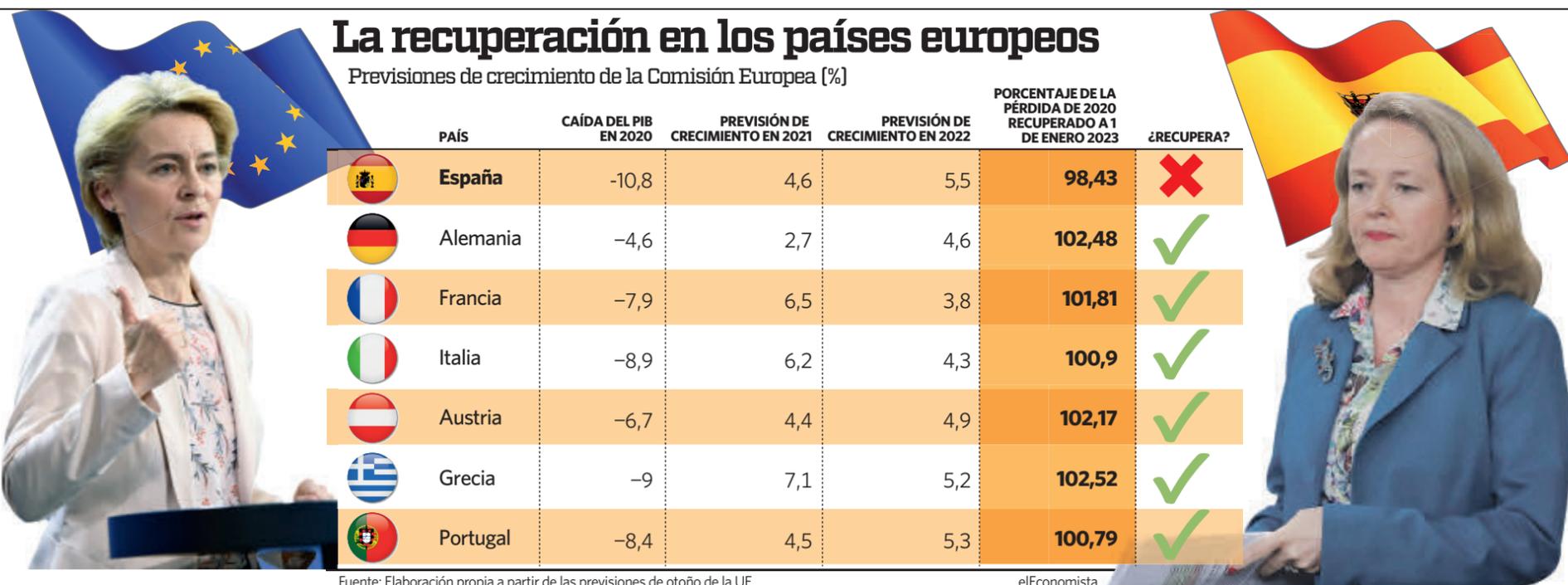
Por ejemplo, uno de ellos es la inversión en I+D sobre PIB. Tenemos la tentación de pensar que es necesario un fuerte apoyo público para que esto suceda. Sin embargo, no es tanto un problema de producción de innovación (donde se puede mejorar mucho) sino de aplicación práctica, de surgimiento de nuevos negocios, nuevas oportunidades laborales o de inversión que generen riqueza a largo plazo. El grado real de competencia en muchos mercados de bienes y servicios, el coste real de la fiscalidad, la dificultad de abrir empresas, la falta de un mercado único e integrado con mecanismos de coordinación e intercambio entre millones de pequeñas empresas o la lentitud y efectividad de la Justicia, son los elementos que sí condicionan el crecimiento futuro y todos ellos pueden agruparse en torno a un concepto: "instituciones".

El mejor ejemplo es la diferencia entre la Universidad, las Escuelas de Negocios y los Centros de Formación Profesional. Suele aludirse a la "educación" como uno de los problemas centrales. Desde luego lo es, pero no en el sentido que se interpreta habitualmente. La cuestión no es sólo el conocimiento sino, fundamentalmente, el mecanismo de transferencia de estos conocimientos sobre el mercado y una vez que esto se produce, en qué sectores se aplica y con qué dinámica de productividad (no es igual emplear la innovación en sectores de bajo valor añadido actual pero que se pueden convertir en potencias a largo plazo, que en sectores que puedan tener muy cerca su frontera tecnológica, por ejemplo).

Finalmente, también hay factores de largo plazo que ponen palos en las ruedas de la innovación aplicada y efectiva, siendo el envejecimiento de la población uno de los más amenazantes en los próximos años, y habiendo demostrado su capacidad de producir estancamiento económico en países como Japón, donde fuertes avances tecnológicos (y, por tanto, crecimientos de la productividad del capital) se ven contrarrestados por una fuerte 'tasa de depreciación', la cual podemos caracterizar como el coste del envejecimiento y de la obsolescencia de la tecnología actual.

En suma, estos son los retos de la economía española para los próximos 15 años: cómo fortalecer las instituciones y la productividad para que se traduzca en crecimiento económico futuro.





España, ante la reactivación más incierta de los últimos 100 años

Tras la crisis del coronavirus el país ha firmado la mayor caída de las economías desarrolladas y se encamina ahora a una recuperación menos vigorosa de lo esperado en un primer momento. Las tensiones inflacionarias y el 'shock' en el comercio mundial marcarán el rebote. Por Ignacio Faes

Unos años inéditos en evolución macroeconómica. Es la herencia que ha dejado una crisis tan atípica como la del coronavirus Covid-19. En España, ha sido especialmente dura. El país firmó el año pasado la mayor caída de las economías desarrolladas -un 10,8%- y se encamina ahora a una recuperación menos vigorosa de lo esperado en un primer momento. Tanto es así, que la vuelta a los niveles de PIB previos a la crisis se ha retrasado ya al año 2023, siendo la española la última economía en recuperarse del *shock* pandémico.

La crisis de rápida recuperación en V que pronosticó el Gobierno por la crisis del coronavirus desaparece ya de los ojos de analistas y periodistas económicos. El Gobierno, sin embargo, mantiene su Cuadro Macroeconómico -con el que se han calculado los Presupuestos Generales del Estado- con un crecimiento del PIB del 6,5% para este año, mientras el consenso de analistas lo sitúa en el entorno del 5% y la propia Comisión Europea lo rebaja al 4,6%.

El encarecimiento de la electricidad y otros productos energéticos, unido a los cuellos de botella de suministros como los semiconductores, los metales y los minerales, seguirán presionando la inflación. Este ciclo alcista de costes podría ser más persistente de lo previsto y, de durar más allá de la primavera próxima, los hogares y las empresas se enfrentarían a recortes de poder adquisitivo que restarían vigor a la demanda.

Aunque hay voces que creen que todos estos desajustes son algo temporales, muchos otros creen que la inflación no es un fenómeno puntual, destinado a corregirse de forma

natural, sino que tiene raíces más profundas que sugieren su persistencia e, incluso, su agravamiento. Es especialmente grave para aquellos países como España con una economía muy indiciada al IPC, tanto en el sector público como en el privado, a lo que se une la elevada rigidez existente en los mercados laboral, de bienes y de servicios. Esta situación crea un panorama factible de generación de efectos de segunda muy ronda perniciosos.

Todo ello hace que, en estos momentos, España se encuentre ante la recuperación más incierta del último siglo. Lo que sí es cierto es que la economía española sufrió el año pasado la mayor caída del mundo por la crisis del coronavirus, hasta el 10,8% de su Producto Interior Bruto. Este año, a pesar de que España estará en términos absolutos en la media de crecimiento -el FMI estima un alza del 5,2% para las economías avanzadas-, el país apenas recuperará la mitad de lo perdido en 2020. Esta coyuntura la sitúa como la economía que menos rebotará este año.

La desaceleración en la recuperación afloró tras el fuerte crecimiento registrado hasta el verano. Sin embargo, en los últimos dos trimestres se ha visto seriamente ralentizada. El Instituto Nacional de Estadística (INE) fue el primero en dar la voz de alarma. El servicio de estadística nacional recortó en septiembre a menos de la mitad del rebote del PIB del segundo trimestre. Creció solo un 1,1%.

Precisamente, el asunto de las materias primas, la subida de la luz y los fallos en las cadenas de suministro globales son los asuntos que más preocupan a los analistas. La tasa de inflación de la zona euro alcanzó el pasado mes de septiembre el 3,4%, frente al 3% registrado en agosto, lo que supone el mayor incremento interanual de los precios en la región desde septiembre de 2008. Un año antes, la tasa fue -0,3%.

Inflación en máximos

Por su parte, la inflación anual de la Unión Europea fue del 3,6% en septiembre de 2021, frente al 3,2% de agosto. El año anterior, la tasa fue del 0,3%. Así lo refleja el último informe de Eurostat, la oficina de estadística de la Unión Europea.

Mientras, el Producto Interior Bruto (PIB) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) subió por

El PIB de la OCDE ha recuperado su nivel prepandémico y es ya un 0,5% superior al del cuarto trimestre de 2019

primera vez por encima de su nivel prepandémico en el tercer trimestre de 2021, a pesar de un crecimiento más lento que en el segundo trimestre. El PIB de los países desarrollados aumentó un 0,5% entre el cuarto trimestre de 2019 y el tercero de 2021, según las estimaciones provisionales, impulsado por los buenos resultados de Estados Unidos, Corea e Israel.

6.011 carteros y carteras rurales llevarán nuestros servicios hasta la puerta de tu casa.

- Ingresar y retirar dinero en efectivo
- Enviar y recibir paquetería
- Pagar recibos y tributos
- Adquirir embalajes, sobres y sellos
- Servicios de luz, gas y telefonía



En Correos estamos en nuestros pueblos
con los servicios que necesitas para que nada
te impida vivir donde quieras vivir.

#ViveDondeQuieras

Las empresas asumirán durante esta década un alza fiscal sin precedentes

La OCDE prepara una reforma por la que los derechos fiscales sobre el 25% de los beneficios residuales de las multinacionales se reasignarán a las jurisdicciones donde se encuentran sus clientes y usuarios. Por Ignacio Faes

Las empresas se enfrentan en esta década a un alza fiscal sin precedentes. Los países desarrollados tienen en la agenda una armonización fiscal para las multinacionales sin precedentes. Hace meses, el G20 sorprendía al aprobar un impuesto mínimo global a sociedades del 15%. Desde entonces, se suceden las reformas fiscales en materia internacional del Impuesto sobre Sociedades.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) prepara un golpe fiscal a las multinacionales de hasta 275.000 millones de dólares. El organismo sostiene que estas compañías evaden hasta un 10% de la recaudación total del Impuesto sobre Sociedades (IS) con sus establecimientos en territorios de baja tributación. La nueva propuesta fiscal de la OCDE obligará a estas empresas a trasladar un 25% de los beneficios a los países donde tengan a sus clientes y usuarios para que tributen allí.

El organismo estudia una nueva propuesta –con dos pilares fundamentales– para abordar los nuevos desafíos en fiscalidad internacional. El documento, al que ha tenido acceso *elEconomista*, apunta que “en el mundo digitalizado de hoy, las multinacionales a menudo llevan a cabo negocios a gran escala en una jurisdicción con poca o ninguna presencia física”. La OCDE calcula que esta situación cuesta entre 100.000 y 240.000 millones de dólares anuales, o del 4 al 10% de los ingresos mundiales del IS.

La nueva estrategia establece que los derechos fiscales sobre el 25% de los beneficios residuales de las multinacionales se reasignarán a las jurisdicciones donde se encuentran sus clientes y usuarios. Con esta medida, la OCDE espera que los derechos fiscales sobre más de 125.000 millones de dólares de beneficios se reasignen cada año a los países donde operan las multinacionales. La organización incluye en esta nueva exigencia a las multinacionales con un volumen de negocios global superior a los 20.000 millones de euros y una rentabilidad mayor al 10% antes de impuestos, calculada mediante un mecanismo de ponderado con el umbral de volumen de negocios. El plan excluye a los sectores extractivo y de servicios financieros regulados. La OCDE reducirá el umbral de facturación a 10.000 millones de euros, con una revisión que comenzará 7 años después de la entrada en vigor del acuerdo, y otra que se completará en un plazo no superior a un año.

Los Gobiernos de Irlanda y Estonia, los más reticentes al acuerdo, han anunciado que se suman al acuerdo fiscal internacio-

Impuesto sobre Sociedades

Cifras en porcentaje

PAÍS DE LA OCDE	TASA LEGAL DEL IMPUESTO SOBRE SOCIEDADES
Francia	32,0
Portugal	31,5
Alemania	29,9
Bélgica	29,0
Austria	25,0
Países Bajos	25,0
España	25,0
Luxemburgo	24,9
Grecia	24,0
Italia	24,0
Dinamarca	22,0
Noruega	22,0
Turquía	22,0
Suecia	21,4
Suiza	21,1
Rep. Eslovaca	21,0
Estonia	20,0
Finlandia	20,0
Islandia	20,0
Letonia	20,0
Rep. Checa	19,0
Polonia	19,0
Eslovenia	19,0
Reino Unido	19,0
Lituania	15,0
Irlanda	12,5
Hungría	9,0
Promedio	21,9

Las tasas impositivas integradas se calculan de la siguiente manera: (Impuesto sobre Sociedades) + [(Beneficio Distribuido - Impuesto sobre Sociedades)

Fuente: OCDE.

elEconomista

nal acordado en el marco de la OCDE para gravar con un 15% los beneficios de las multinacionales, según confirmó el ministro de Finanzas del país y presidente del Eurogrupo, Paschal Donohoe.

El Irlandés aseguró que el su cambio de opinión responde a la decisión de finalmente suprimir del texto pactado la expresión “al menos” que abría la puerta a una tasa superior al 15%. “Algunos países querían mayores tipos fiscales míni-

mos y creo que nuestra posición ha moderado esas ambiciones en el contexto de un acuerdo y consenso amplio”, señaló el Donohoe.

El ministro aseguró que la Comisión Europea ha garantizado a Dublín que la Directiva que se propondrá para transponer el acuerdo de la OCDE será “fidel” al acuerdo y “no irá más allá del consenso internacional”.

Más costes fiscales

El 70% de la subida fiscal firmada por el Gobierno en los Presupuestos Generales del Estado (PGE) para el año que viene recaerá sobre las empresas. El Gobierno estima que las reformas fiscales aprobadas supondrán un incremento de ingresos para el año que viene de unos 3.273 millones de euros, tras sumar los cambios aprobados este año. Las empresas soportarán, en buena parte, el aumento de los impuestos, en concreto 2.271 millones, el 70% del total, con el consiguiente impacto en sus costes fiscales.

El aumento de la presión fiscal para del Gobierno de Sánchez ha provocado que el país pierda otros cuatro puestos en el Índice de Competitividad Fiscal Internacional de la Tax Foundation. España ocupa la posición 27 del total de los 36 países analizados.

Además, el aumento de la tributación selectiva para las empresas, que el Gobierno insiste en que será neutral para los contribuyentes personas físicas, afecta al mercado. El Instituto de Estudios Económicos (IEE) apunta en su informe sobre los PGE que “el flujo de nuevas inversiones se resiente ante las mayores cargas tributarias empresariales, lo que, a su vez, contrae el empleo y el flujo de rentas del trabajo de la economía”. El IEE recuerda que “la actividad empresarial es un proceso especialmente positivo que beneficia al conjunto de la sociedad a través del empleo y la satisfacción de necesidades, por lo que la mejor forma de luchar contra la desigualdad y la pobreza no es elevar la imposición”.

El Gobierno, sin embargo, fía las Cuentas del año que viene a una recaudación récord no vista ni siquiera antes de la crisis del coronavirus. En un contexto de recuperación económica aún presente, la recaudación que

Los países desarrollados preparan normas fiscales más estrictas para evitar erosiones en las bases imponibles

prevé Moncloa supondría, según las proyecciones de los Presupuestos Generales del Estado para 2022, un aumento del 14% más de lo que se recaudó en 2019.

Felicidades por vuestro 15 aniversario, El Economista

Desde Redexis queremos celebrar
estos 15 años junto a vosotros.

**Os deseamos muchos éxitos y que sigáis
cumpliendo años con la mejor energía.**



**En Redexis estamos comprometidos
con el desarrollo económico,
la eficiencia energética
y el respeto al medioambiente.**

Descubre hoy todo lo que ganas con el
gas natural, llama a Redexis: **900 811 339**
www.redexis.es

Redexis 

El momento de tomar decisiones

En febrero de 2006, nació *elEconomista* como nuevo periódico de información económica. Hace ya 15 años. Un corto periodo de tiempo dentro de la historia de España, pero, si echamos la vista atrás, esta ha sido una década y media intensa en muchos términos para nuestro país y para el mundo, con una sucesión de hechos que marcan dónde nos encontramos en la actualidad y los retos que tendremos que afrontar en el futuro.

¿Cómo era nuestro país hace 15 años? La España de 2006 supuso la consolidación de una década larga de crecimiento económico. Con un PIB que avanzó cerca de un 4% y una tasa de paro equiparable al promedio de la UE. Un momento dulce, pero que también tenía puntos débiles, áreas necesitadas de mejora o de reformas de fondo. Por ejemplo, en materia de competitividad, de control de la inflación, de reducción de la temporalidad en el mercado de trabajo o en la sostenibilidad del sistema de pensiones, entre otros aspectos. Quince años después, algunos de estos asuntos siguen siendo asignaturas pendientes. En este tiempo, la sociedad española ha vivido cambios acelerados. Pero, sobre todo, una crisis económica y financiera mundial como no se recordaba desde principios del siglo XX. También, hemos sufrido una pandemia sin precedentes en la Historia reciente que ha sido capaz de paralizar prácticamente la actividad económica en todo el globo. Esta última crisis provocada por el Covid-19 ha tenido, ante todo, un alto coste humano. Pero también, esta pandemia ha tenido un fuerte impacto económico con consecuencias devastadoras sobre el tejido productivo.

Los empresarios hemos demostrado nuestra responsabilidad y nuestra generosidad. En los momentos más complicados de la crisis, hemos dado respuesta a las necesidades más inmediatas que tenía la sociedad, hemos colaborado con las Administraciones Públicas en el rastreo del virus y en el impulso a la vacunación (uno de nuestros éxitos como país). Hemos alcanzado una docena de acuerdos en el marco del diálogo social para paliar los efectos de la crisis. A partir de primavera, nuestra economía ha ofrecido signos de recuperación. En parte, gracias a las medidas pactadas y a mecanismos como los Ertes, el empleo se está recuperando a una velocidad poco habitual en anteriores crisis y la previsión es que cerremos el año con un crecimiento del 4,8%. Es decir, la perspectiva es positiva aunque las expectativas para este año se han enfriado y se mantienen incertidumbres ante las que debemos estar atentos. Debemos tomar decisiones no solo para consolidar la recuperación sino, también, para impulsar los cambios que necesita la economía española para poder contar con un modelo más fuerte y productivo, más sostenible y moderno, con mayor capacidad de adaptación ante los retos que vienen y con unas bases más sólidas.

Esto exige reformas de calado para corregir debilidades estructurales, aumentar nuestro crecimiento potencial, incrementar nuestra productividad, garantizar la sostenibilidad de las cuentas públicas y de las pensiones y mejorar nuestro modelo educativo y de formación. Exige, también, certidumbre y un entorno regulatorio estable para poder atraer las inversiones, con una norma de calidad, que de certidumbre.

Es el momento de aprovechar como palancas de este cambio la transición digital y la *verde* o de sostenibilidad, que son imparables y que tenemos que convertir en oportunidades para ganar en competitividad, generar nuevos negocios y crear empleo. Debemos apostar por una reindustrialización, con un alto componente innovador y de valor añadido, y también por una formación adaptada a las nuevas necesidades del mercado de trabajo. Para acelerar estos cambios, contamos con la oportunidad histórica que suponen los fondos europeos Next Generation EU con los que tenemos que trabajar de manera inteligente y aprovechando una serie de fortalezas que también hemos ido construyendo en estos últimos años: un sistema financiero sólido, empresas líderes a nivel internacional en sectores clave, un nivel de infraestructuras elevado y una buena competitividad exterior. En este proceso de transformación, el papel del tejido empresarial es fundamental. Los empresarios españoles somos uno de los puntos fuertes de nuestro país, uno de los pilares. Con nuestra resiliencia y capacidad de adaptación, con nuestra visión de futuro, de captar oportunidades y nuestro espíritu emprendedor. Así como con nuestra capacidad para generar prosperidad y empleo. Lo llevamos demostrando durante años, así lo hemos hecho en esta crisis y seguiremos dando prueba de ello.

Mi enhorabuena a *elEconomista* por estos 15 años de vida.

ANTONIO GARAMENDI
 PRESIDENTE DE CEOE

Debemos apostar por reindustrializar con un alto componente innovador y valor añadido y una formación adaptada a las nuevas necesidades



Sindicatos fuertes, para repartir la riqueza, crecer mejor y salir de la crisis

El último decenio ha sido muy duro, económica y socialmente. Hemos encadenado dos crisis consecutivas. Llegan a la edad adulta jóvenes que solo han vivido en época de crisis. Estos 10 años -que *elEconomista* que cumple 15 ha vivido en primera línea- han cambiado muchas cosas. Han sido los años de los recortes, las reformas laborales y la austeridad... pero también de la re- vuelta feminista y ecologista de los jóvenes, del 15-M que ha existido con impacto real, y sobretodo, ha modificado la manera de ver la economía, también en la ciudadanía.

En la salida de todas las crisis cíclicas del capitalismo siempre hay un repliegue y vuelta al consenso keynesiano; en todas menos en la del 2008-2010, donde se quisieron imponer para solucionarlas las mismas medidas de desregularización que la habían generado. Por suerte en la senda postpandémica, Europa y el mundo occidental han vuelto a las políticas monetarias y fiscales de incentivos de anteriores crisis y de dar un impulso a la demanda interna para garantizar el crecimiento económico sostenido y que este llegue a todo el mundo. En este modelo y guion para la salida de la crisis, siempre ha sido muy importante el papel de los sindicatos, y de los salarios, para sustentar la recuperación.

Ya descubrimos que el espiral de la austeridad no generaba crecimiento, sino países y personas más pobres; querían que saliéramos de la crisis siendo todos, la mayoría, más pobres. El otro modelo, que le podríamos llamar actualizándolo, nekeynesiano, dice que solo se puede crecer económicamente si hay primero un buen repartimiento y distribución de la riqueza. El consumo y la demanda interna tienen que ser el motor del crecimiento sostenido y la dinamización económica. Cuesta entender, hoy, a los que vaticinan, anclados en el viejo dogma neoliberal impuesto desde los años 80 por Reagan y Thatcher, que la solución a la crisis era una sociedad y unos trabajadores más empobrecidos, la destrucción del estado del bienestar y profundizar en el modelo de la precariedad laboral que tan extendido está en nuestro país. España tiene que decidir si quiere estar en la Europa rica o en la Europa pobre, que oportunidades de contexto nos da nuestra realidad: o competir con los países más pobres en costes laborales y sociales, o coger el tren de la calidad del empleo y las empresas. Para crecer y que esto genere bienestar se tiene que redistribuir bien la riqueza. Y aquí estaría llegar. Hay dos grandes formas de redistribución de la riqueza: una fiscalidad justa y progresiva, por un lado, y los salarios, a través de los convenios laborales, la negociación colectiva y un equilibrio negociador entre las partes.

El diálogo social ha sido un buen instrumento durante la pandemia: los acuerdos de los Ertes, el acuerdo del teletrabajo... sería muy importante que la patronal estuviera en los próximos. La independencia de los agentes sociales de las dinámicas políticas y partidistas, tiene que tener mirada larga, no coyuntura política a corto plazo. Este, la autonomía política, ha sido uno de los aprendizajes de los sindicatos a lo largo de estos 40 años de democracia, y parece que ahora la patronal está dando pasos hacia atrás.

Es fundamental la senda del SMI pactada en setiembre y el Pacto de las pensiones reciente. La contrarreforma laboral será clave: reconstruir el equilibrio negociador, atacar la temporalidad desbocada, para hacer unas bases sólidas para la recuperación y el futuro. Una de las fortalezas del estado y nuestra sociedad es el sistema público de pensiones y el Pacto de Toledo. Cuando han venido malos tiempos, muchas familias han resistido gracias a las pensiones públicas. Esto también es un patrimonio nacional, quizás el mejor. Que las ansias, legítimas de negocio de la banca privada, ya ayudada con dinero público y el desmantelamiento del sistema de cajas de ahorro, no sea el camino para atacar las pensiones públicas. A la izquierda y a las trabajadoras y trabajadores nos hacían falta éxitos políticos redistributivos, de los de verdad. La gente no puede vivir, ni comer, solo del reconocimiento de valores, derechos y de diversidades culturales que no se traducen en una mejora de las vidas materiales reales. La principal manera de que las clases populares no se sientan atraídos por la extrema derecha es responder con avances socioeconómicos reales. El acuerdo de pensiones habla de subir cotizaciones, por primera vez después de 35 años de bajarlas. Merece el calificativo de histórico. Sin dudarlo es el momento del giro más contundente. Y para que todo eso ruede, convenios y salarios dignos, diálogo social vertebrado, equilibrio negociador, y una recuperación económica y una redistribución de la riqueza que genere bienestar para todos... es importante tener sindicatos fuertes. ¡Que siga!

El diálogo social ha sido un buen instrumento y resultaría importante que la patronal esté presente en los próximos acuerdos



PEPE ÁLVAREZ
 SECRETARIO GENERAL UGT

sacyr Desafíos
cumplidos

     
sacyr.com



Afrontamos retos.
Aportamos soluciones.
Transformamos nuestra sociedad.

35 años
sacyr

Los equipos marcarán la diferencia entre entidades excelentes y el resto

La celebración de los 15 años de *elEconomista* coincide con los 15 años de mayores cambios del sector bancario europeo. Hace 15 años, en 2006, la banca estaba en un momento de estrategias muy expansivas, con buenos niveles de rentabilidad y unos crecientes volúmenes de negocio.

Desde entonces, la banca ha tenido un proceso de transformación sin precedentes. En la década pasada, fue el sector, lógicamente, más afectado de la crisis financiera. Y desde entonces, y como consecuencia de lo anterior, los cambios en términos de regulación han sido extraordinarios. Como extraordinarios fueron los esfuerzos para adaptarse a una situación ignota de tipos de interés negativos en la que ya llevamos inmersos cinco años. Y todo esto ha ocurrido en un entorno donde la digitalización y su efecto en el sector ha pasado de ser un concepto incipiente a una realidad ineludible.

Mirando a los próximos 15 años estoy convencido de que esa transformación que hemos visto en el pasado continuará, pero con características diferentes.

Aunque soy muy consciente de la dificultad de proyectar una visión a tan largo plazo y, siendo también consciente de que mi visión puede estar sesgada por cierto optimismo o desiderátum, creo que los próximos años ofrecerán claras oportunidades al sector bancario.

En primer lugar, creo que se producirá un cambio en la regulación para que ésta afecte tanto a la banca como a las entidades que realizan actividades bancarias, con el fin de que, salvaguardando un alto nivel de competencia, permita una igualación del terreno de juego.

En segundo lugar, la banca, que en sí misma no es un agente productor de contaminación, jugará un papel clave en la lucha contra el cambio climático.

En tercer lugar, el proceso de digitalización tendrá una evolución exponencial, en el que la banca ha de ser muy consciente de que cada grupo de clientes tienen necesidades y hábitos diferenciados, y a todos ellos deberemos atender de forma excelente.

En este proceso de digitalización, la banca deberá liderar la defensa de la privacidad de los datos de los clientes y la ética detrás de sus algoritmos, que es y seguirá siendo clave para mantener la confianza de la sociedad.

También, como consecuencia de la transformación tecnológica, se producirá una confusión de fronteras entre sectores, en los que la banca no estará en una mera posición defensiva, sino que ocupará espacios en terrenos no convencionales.

Pero para que lo anterior sea posible y compatible con el mantenimiento de los criterios éticos más estrictos, la banca continuará invirtiendo de forma masiva en su capacidad analítica de datos para dar un mejor y más amplio servicio a los clientes.

En cuarto lugar, y de forma paralela, existirá una banca, en especial la que tiene un origen más social, que estará muy cerca de las necesidades de la sociedad, apoyando a los colectivos más emergentes, por un lado, y más vulnerables por otro.

Y, para terminar, en esta banca del futuro, tengo claro que los equipos, su compromiso y su trabajo serán los que diferenciarán las entidades excelentes de las que no lo son. Porque, incluso en un mundo cada vez más tecnologizado, será la actitud de las personas, su motivación y su vocación de servicio lo que marcará la diferencia.

Aprender de las crisis

El Economista ha sido testigo de crisis y de intensas transformaciones políticas, sociales y económicas en sus quince años de historia. En sus portadas ha reflejado hitos históricos como la quiebra de Lehman Brothers que, en septiembre de 2008, daba inicio oficial a la mayor crisis desde la Gran Depresión y ha contado en muchas ocasiones las cicatrices que dejaron aquellos acontecimientos. También el análisis sobre las lecciones aprendidas y los pasos dados para mejorar la gestión de la política económica y lograr crecimientos más sostenibles, favorecer la competitividad de la economía y la inversión empresarial y acelerar en la integración europea para evitar repeticiones de lo vivido en 2012 en la zona Euro.

Han sido, asimismo, años de profunda transformación del sector financiero. Los bancos ayudaron entonces a la resolución de la crisis financiera, apoyando el rescate de las cajas de ahorros y sin pedir un solo euro de ayuda pública para su propia reestructuración. Ahora han actuado como pieza clave para paliar otra crisis global de la que apenas estamos saliendo, la provocada por la pandemia, de características muy diferentes a la que sufrimos hace una década, pero también con muchas consecuencias económicas y sociales que hemos ayudado a paliar colaborando con las administraciones públicas.

Aunque aún persisten muchas incertidumbres, cabe decir que se aprendieron muchas lecciones de la crisis anterior y ésta se está afrontando con políticas económicas mejor enfocadas y más coordinadas globalmente y con un sector financiero mucho más solvente y robusto que el de hace una década. Las políticas fiscales y monetarias, así como las medidas de carácter prudencial, se desplegaron con rapidez y determinación en muchos países y ha habido consenso sobre los apoyos necesarios para asentar la recuperación. Cabe subrayar la respuesta de la Unión Europea con la primera emisión de eurobonos de la historia, un salto cualitativo hacia una mayor integración.

Lejos de estar cerrada, la crisis pandémica está promoviendo cambios estructurales y acelerando tendencias como la digitalización o la lucha contra el cambio climático, cuyos efectos y alcance son aún difíciles de valorar, pero sin duda tendrán un efecto manifiesto tanto desde el punto de vista económico como del social.

En este momento, además de apuntalar la recuperación y evitar efectos indeseados, como los provocados por los cuellos de botella en las cadenas de suministro y su impacto en la inflación, el mundo post-pandemia tendrá que asumir los desafíos de la digitalización y la transición energética. La UE en concreto, afronta, además, el reto de responder al desafío de EE UU y China para mantenerse como uno de los grandes jugadores internacionales y para eso necesita avanzar aún más en la integración y resolver sus deficiencias institucionales. El acuerdo de los fondos europeos de Nueva Generación, NGEU, dirigidos a impulsar precisamente la economía digital y la sostenibilidad medioambiental, suponen en este sentido un paso en la buena dirección, pero hay mucho camino por recorrer.

En Santander, hemos adaptado nuestra organización y nuestra estrategia a todos estos retos del presente y del futuro y estoy seguro de que *El Economista* seguirá reflejando en sus páginas los avances que veremos en los próximos años.

Incluso en un mundo cada vez más tecnologizado, será la actitud de las personas, su motivación y su vocación de servicio lo que marcará la diferencia

La UE afronta el reto de responder al desafío de EE UU y China para mantenerse como uno de los grandes jugadores



JOSÉ IGNACIO GOIRIGOLZARRI
PRESIDENTE EJECUTIVO DE CAIXABANK



JOSÉ ANTONIO ÁLVAREZ
CONSEJERO DELEGADO DEL SANTANDER

IBERIA 
Cada día es el primer día

Felicidades por estos 15 años alzando el vuelo

Desde Iberia queremos agradecer a El Economista vuestro esfuerzo y dedicación por mantenernos informados de la actualidad financiera del mundo que nos rodea.

¡Os deseamos la mejor trayectoria!

75 AÑOS
COMPROMETIDOS
CON AMÉRICA LATINA



El impacto de la tecnología en la sociedad

Enhorabuena a *elEconomista* por su 15º aniversario. Su publicación ha sido líder en la prensa económica impresa y online y se ha convertido en una de las organizaciones de información financiera más populares en español. Durante estos 15 años hemos visto una gran agitación en los mercados de todo el mundo y hemos sido testigos del dramático crecimiento e impacto de la tecnología no sólo en el mundo financiero sino en todas las esferas de la vida global.

Esta dinámica se ha visto acelerada por la pandemia del Covid-19. Los avances tecnológicos de las últimas décadas han proporcionado a los países emergentes las herramientas para hacer avanzar sus economías. Hemos visto un claro cambio de la fabricación de bajo coste a empresas altamente innovadoras y líderes en el mercado.

En Asia, en particular, estamos asistiendo a un “milagro” económico comparable a los desarrollos de la posguerra en Europa, que ha creado un ecosistema único y versátil que está dominando cada vez más el mundo en tecnologías innovadoras; desde la automatización de fábricas, la tecnología de sensores, la conducción autónoma, la electrónica de consumo, el internet de las cosas (IOT) hasta la inteligencia artificial y la energía alternativa, Asia está tomando un liderazgo global.

Otro desarrollo muy importante durante este tiempo, que por cierto recibe una excelente cobertura en *elEconomista*, ha sido la creciente conciencia de los factores Ambientales, Sociales y de Gobierno (ESG). Esta concienciación ha influido en las decisiones que toman los ciudadanos. Y esto, a su vez, ha influido en el comportamiento de las empresas y los inversores. Aunque nosotros, como inversores, siempre hemos tenido en cuenta los factores de gobernanza cuando invertimos en una empresa, la reciente atención a los ESG nos ha ayudado a dar un paso atrás y a formular claramente nuestro enfoque.

El resultado es un marco propio con el que evaluamos diligentemente los factores ESG en nuestro proceso de investigación. Además, descubrimos que faltaba un componente crucial en la ecuación ASG: la cultura empresarial. Así que acuñamos el término ESG+C e integramos la cultura corporativa en nuestro proceso. No invertimos en líderes en ESG, sino en empresas que tienen el potencial de convertirse en “las mejores de su clase”. Una vez que hemos invertido, trabajamos estrechamente con sus equipos directivos para ayudarles a reforzar su huella ASG.

Este enfoque de los factores ESG en la inversión es un beneficio para todas las partes interesadas: Las empresas, los empleados, los inversores y las sociedades en las que operan. Creo que tenemos por delante una década apasionante, en la que veremos una fuerte recuperación que impulsará el crecimiento y la innovación. Y este crecimiento debe ser responsable y sostenible. Ya estoy deseando celebrar el 25 aniversario con *elEconomista* en 2031 y echar la vista atrás a los últimos 10 años.

Tenemos por delante una década apasionante, en la que veremos una fuerte recuperación que impulsará el crecimiento y la innovación



MARK MOBIUS
 SOCIO FUNDADOR MOBIUS CAPITAL PARTNERS

La banca europea: retos y oportunidades

Felicidades a *elEconomista* por su XV aniversario. Estas ocasiones nos brindan la oportunidad de mirar hacia atrás y reposicionarnos a la luz de los desafíos que tenemos por delante. *elEconomista* era ya una importante referencia cuando estalló la gran crisis financiera. La Autoridad Bancaria Europea (ABE) se creó en respuesta a la gran crisis, con la visión de que se precisaría “más Europa, no menos” para promover un sistema europeo de servicios financieros más estable.

El mercado único europeo ha avanzado mucho en diez años. Se han desarrollado nuevas instituciones. El sistema financiero está menos apalancado, mejor capitalizado, es más líquido y está mejor supervisado. Se ha reforzado la gobernanza corporativa de los bancos. También se ha mejorado la supervisión, que es más intrusiva, más prospectiva, y más basada en el riesgo.

Estos esfuerzos dieron sus frutos durante el brote del Covid-19. Esta pandemia es un recordatorio de que la estabilidad financiera es un bien público que debemos preservar. Afortunadamente, y en gran medida gracias a las excepcionales medidas de política monetaria y fiscal, la crisis del Covid no ha supuesto hasta ahora una amenaza para la estabilidad financiera. Las pruebas de resistencia de la ABE llevadas a cabo en julio confirmaron la resiliencia de los bancos de la UE, a pesar de haberse aplicado el escenario de resistencia macroeconómica más duro de la historia. La ratio final de CET1 de los bancos de la UE del ejercicio se mantuvo por encima del 10%.

Sin embargo, no debemos ser autocomplacientes. El sector bancario no se ha visto sometido a las tensiones que se pudieran anticipar al inicio de la crisis. El capital y la liquidez han seguido siendo amplios, los bancos no han necesitado sus reservas y el uso de nuestro marco de recuperación y resolución ha sido limitado. No obstante, la calidad crediticia puede empeorar a medida que se eliminan las políticas monetarias y fiscales aún en vigor. Además, no observamos progresos para finalizar la unión bancaria como facilitador de la integración transfronteriza de los bancos en la zona del euro. La estrategia *Next Generation EU* ha demostrado que Europa puede ser valiente y ambiciosa en tiempos de crisis. Debemos ser igualmente ambiciosos para completar lo que hemos empezado financiero, terminar la unión bancaria y avanzar en la unión de mercados de capitales.

Otra razón para permanecer vigilantes son los desafíos estructurales a los que el sector bancario se sigue enfrentando. Nuestro sistema bancario carece de una rentabilidad adecuada y sostenible. La baja rentabilidad se refleja también en las bajas valoraciones de mercado. De cara al futuro, es esencial que los bancos logren mejorar su rentabilidad, lo que implica una reflexión más amplia sobre la sostenibilidad de su modelo de negocio, la estructura de mercado existente y la necesidad de una reestructuración sustancial.

Tenemos que abordar el impacto que la digitalización y la sostenibilidad tienen para el sector bancario. La disrupción tecnológica y la entrada de empresas tecnológicas como nuevos agentes plantea nuevos retos. Algunos ya los conocemos, como la reducción de los riesgos cibernéticos o la supervisión de la resiliencia operativa, así como la protección de los consumidores y la lucha contra el crimen. Otros riesgos son nuevos y guardan relación con nuevas formas de prestar servicios financieros, la gestión de datos y la privacidad. Los bancos tendrán que invertir en digitalización para estar a la altura.

La lucha contra el cambio climático afectará a los balances y los modelos de negocio de los bancos. En calidad de reguladores, debemos fomentar una transición oportuna hacia una economía climáticamente neutra. La medición y gestión adecuadas de los riesgos derivados del clima y de los riesgos relacionados con la sostenibilidad deberían ser la fuerza impulsora de todos nuestros esfuerzos en este frente. La industria debe prepararse para canalizar la financiación y brindar asesoramiento a sus clientes en esta transición. Los bancos también pueden actuar como catalizadores de la transición al exigir a sus clientes que mejoren la calidad de la información y la gestión del riesgo de sus actividades en este ámbito. Estas dos tendencias, digitalización y sostenibilidad, implican una integración y transversalidad de las cadenas de valor que nos obligará a mejorar la capacidad para evaluar los riesgos. Para la ABE, esto significa proseguir y vigilar la conclusión del trabajo de regulación y supervisión que hemos puesto en marcha y complementar nuestra capacidad de análisis de las nuevas tendencias y de cooperación con otros reguladores para asegurar un entorno competitivo y de estabilidad financiera.

La estrategia Next Generation EU ha demostrado que Europa puede ser valiente y ambiciosa en tiempos de crisis



JOSÉ MANUEL CAMPA
 CHAIRMAN EUROPEAN BANKING AUTHORITY



 **GRUPO SANJOSE**
www.gruposanjose.biz



EL ECONOMISTA

15
ANIVERSARIO

¡ENHORABUENA!

ENTRE TODOS CONSTRUÍMOS
UNA SOCIEDAD MEJOR



Narrar con honestidad la trepidante transformación energética

La transformación y el cambio son dos características fundamentales y constantes de la historia del ser humano. La velocidad que ambas han cobrado es, sin embargo, algo propio del momento que hoy vivimos. Desde su fundación hace 15 años, *elEconomista* está siendo testigo de esta evolución sin precedentes en todos los ámbitos: el social, el político y, en particular, en el económico y empresarial. Dentro de éstos, el periodismo y la energía son dos ámbitos de actividad que tienen en común estar afrontando la transición industrial más profunda que hayan visto jamás. La digitalización ha abierto para ambos un mundo de posibilidades inéditas. El reto de materializarlas en proyectos y realidades es extraordinario. Y en este contexto de retos y transformaciones, estamos haciendo frente a la crisis climática con la necesidad urgente e innegociable de la descarbonización. Muchas metas, como la neutralidad de emisiones de CO₂, se están fijando para 2030 o 2050, pero el éxito o el fracaso se dirimen en las decisiones que seamos capaces de tomar hoy. Como dijo Ernest Hemingway “vivimos la vida como si lleváramos otra en la maleta” y ese es un lujo que no nos podemos permitir.

Y como elemento indiscutible y necesario para alcanzar los objetivos de descarbonización, emerge la electrificación. Sin duda, la electrificación es una de las respuestas imprescindibles para lograr un desarrollo sostenible. Es un vector clave para desprendernos de nuestra dependencia de los combustibles fósiles y abaratar nuestras facturas, no sólo la energética sino también la social y la medioambiental.

Los retos que la electrificación trae consigo no son pocos: necesitamos una mayor penetración de las renovables superando las dificultades administrativas para su implantación, impulsar más el autoconsumo, introducir decididamente el transporte eléctrico...y todo ello reforzando nuestras redes de distribución, lo que es sinónimo de modernizarlas y digitalizarlas aprovechando las oportunidades que nos proporcionan el big data o la inteligencia artificial. Unas redes que deben asumir de aquí a 2030 un crecimiento del tráfico en renovables que duplicará el ritmo del máximo histórico que marcó el periodo anterior (2000-2017). La innovación será un magnífico aliado en todo este desafío.

El ecosistema legislativo también será fundamental en el despliegue de la electrificación. Este año estamos comprobando la enorme tensión que genera nuestra dependencia del gas. Por ello, avanzar en el despliegue de la producción renovable es un elemento primordial. En este sentido, creemos que los Acuerdos de París, el Pacto Verde Europeo y en el caso de España el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima, y la Ley de Transición Ecológica, son los marcos adecuados para orientar la acción y la voluntad políticas necesarias para llegar a los objetivos de descarbonización que, tanto la Unión Europea como nuestro país, debemos cumplir.

Y si cada vez que hablamos de descarbonización advertimos que ésta debe ser justa y no dejar a nadie atrás, también ponemos el acento en que estos procesos de electrificación y digitalización deben colocar a la sociedad en su conjunto y a los clientes en particular siempre en un lugar central. Fruto de este imparable proceso de poner a las personas en el centro surge un cambio de paradigma en el sector eléctrico. Hasta ahora, las compañías eléctricas ofrecían un producto. Ahora ya ofrecemos servicios basados en modelos de suscripción que añaden valor y aseguran una mejor experiencia a los clientes. Estos tendrán que tomar muchas decisiones acerca de su vida energética con el fin de hacerla más eficiente, sostenible y asequible. Y estas decisiones convergerán con otras decisiones en torno a la movilidad, a la sostenibilidad de sus hogares y empresas o en torno a su entretenimiento. Ahí, en esa convergencia, es donde los modelos de suscripción y la colaboración entre marcas y sectores industriales diferentes van a tener un papel esencial. En Endesa hemos iniciado esa andadura con Única. En definitiva, estamos adentrándonos en la época de la descarbonización, de la electrificación y de lo digital y en Endesa vamos a transitar por ella con criterios sostenibles en todo lo que concierne al medio ambiente, a la diversidad, a la inclusión, la ética y la transparencia, todos ingredientes esenciales para asegurar un futuro mejor.

Y en ese futuro estará a buen seguro el buen hacer y el desempeño periodístico de *elEconomista*. Un periódico que ahora emboca su cuarto lustro con vigor, solvencia y rigor en un marco de continuo cambio, enorme ruido y creciente desinformación que propicia la creación de realidades alternativas y con poco fundamento que amenazan nuestro marco de convivencia. La sociedad necesita fuentes de información cierta, medios que sean capaces de explicar la complejidad de un sector como el energético y de otros muchos. Por eso, esperamos de todo corazón que *elEconomista* sea ese testigo, ese narrador honesto y crítico que nos acompaña. Felicidades por vuestro 15º Aniversario.

La electrificación emerge como elemento indiscutible y necesario para alcanzar los objetivos que la UE y España marcan



JOSÉ BOGAS
 CONSEJERO DELEGADO DE ENDESA

La descarbonización: una obligación de todos

Los países responsables han abrazado sin titubeos el compromiso de reducir sus emisiones para limitar el incremento de la temperatura del planeta, como hemos visto en la COP26. En Repsol estamos volcados en desarrollar nuestra estrategia de descarbonización, siguiendo las distintas rutas tecnológicas que nos deben servir para alcanzar, lo antes posible y al menor coste, el objetivo de la neutralidad de emisiones.

En este esfuerzo nos encontramos con países que, si bien suscriben los acuerdos, se encuentran lejos del firme compromiso que necesitamos: las emisiones de China, el mayor emisor del mundo, siguen creciendo, mientras aprovecha para convertirse en el gran núcleo industrial del planeta, en detrimento de geografías más comprometidas e industrias más medioambientalmente eficientes. Con las consecuencias geopolíticas resultantes.

En Europa y nuestro país, tan aparentemente comprometido en la lucha contra el cambio climático, establecemos también barreras a la descarbonización. La pretendida prohibición de los coches de combustión interna en España, donde la mayor parte de los ciudadanos aparca su vehículo en la calle, sin posibilidad de recargar un coche eléctrico de manera económica, está generando una distorsión sin precedentes: el envejecimiento de la vida del parque automovilístico, sin que sea posible la sustitución de los coches obsoletos por otros más eficientes. La razón de esta posible prohibición se basa en una sorprendente metodología de medición de emisiones en el tubo de escape, en vez de en el ciclo completo de vida de los vehículos, favoreciendo la fabricación de baterías en Asia, con una energía basada en la combustión de carbón muy contaminante y con el consiguiente impacto en el empleo de calidad en nuestro país. Apostemos por la movilidad eléctrica de forma inteligente, sin destruir nuestro eficiente sector de la automoción.

Un capítulo aparte es el de los biocombustibles. En esta categoría, los avanzados son aquellos que podemos producir a partir de residuos agrícolas, forestales o urbanos. Tienen un triple mérito: permiten reducir la huella de carbono de la movilidad sin necesidad de invertir en nuevas infraestructuras o importar baterías de China; generan una cadena de valor industrial en nuestro país, creando empleo de calidad en áreas rurales y también en ciudades medianas; y son la única solución factible a corto y medio plazo, en asociación con el hidrógeno renovable, para la descarbonización de ciertos sectores, como el transporte aéreo o marítimo, o la industria que precisa de altas temperaturas.

La Unión Europea lo tiene claro: ha establecido una ruta de incorporación de biocombustibles sostenibles para poder alcanzar los objetivos de descarbonización a 2030, reflejados en la Directiva de Energías Renovables (RED II). Sin embargo, España aún no ha traspuesto completamente esta Directiva, sólo los objetivos para 2021 y 2022, eludiendo el mandato europeo, al contrario que los otros grandes países de la UE, que ya han fijado su ruta hasta 2030. Este hecho desposiciona a la industria española, genera incertidumbre y beneficia a terceros países, de los que tendríamos que importar los biocombustibles si no podemos producirlos aquí.

Hay algo peor aún: el fraude, que pone en riesgo el cumplimiento del Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) establecido por el Gobierno (que prevé una altísima aportación de los biocombustibles al objetivo de reducción de emisiones en el transporte, por encima de lo que marca la regulación europea). Los biocombustibles, especialmente los más sostenibles y avanzados, son más caros de producir que los combustibles de origen mineral. En ausencia de controles adecuados, aquellos que deciden prescindir de dichos biocombustibles en los productos finales obtienen un beneficio ilegítimo e ilegal. Al contrario que los países de nuestro entorno, en España se está produciendo un fraude, creciente, de decenas o centenares de millones de euros al año, debido a una regulación insuficiente e ineficaz. Las garantías exigidas son mínimas y no disuasorias, y los mecanismos de control, inoperantes, por lentos. Por consiguiente, los defraudadores hacen de las suyas y, cuando hay que rendir cuentas, liquidan sus empresas, creando otras nuevas para perseverar.

Esto es un fraude a los ciudadanos y una competencia desleal en perjuicio de las empresas cumplidoras, como la que dirijo, así como un obstáculo a la consecución de los objetivos de descarbonización de España. Nuestra Administración ya lo sabe. Si queremos alcanzar los objetivos de reducción de emisiones, no puede dejar de actuar. Y desde la responsabilidad que siempre ha tenido y tiene España, tengo el convencimiento de que actuará.

Se está produciendo un fraude de decenas o centenares de millones al año debido a una regulación insuficiente e ineficaz



JOSU JON IMAZ
 CONSEJERO DELEGADO DE REPSOL



—YO—
POR ESTE JAMÓN
SOY QUIEN
HAGA FALTA

Ahora
en
TV



Descubre más en
www.legadoiberico.com



RICO EN UMAMI NATURAL
Delicioso e intenso



Alto Oleico*

*ALTO CONTENIDO EN GRASAS MONOINSATURADAS

Avanzando hacia las redes inteligentes del futuro

En Telefónica estamos convencidos de que nuestro legado es lo que está aún por venir. Nuestra actuación se basa en un compromiso inquebrantable y firme con el futuro, en todo lo que podemos hacer para que el mañana sea mejor que el hoy. Este afán de superación, este deseo de progreso es el que nos permite anticiparnos para disponer de las mejores infraestructuras de telecomunicaciones y de redes ultrarrápidas de última generación para que nuestros clientes puedan disfrutar de la mejor conectividad y de los servicios más innovadores, y encuentren así en Telefónica la respuesta a todas sus necesidades.

Contamos con las personas, el talento, la capacidad de trabajo y la visión para hacerlo. Lo hemos demostrado con creces en los dos últimos años, en los que la pandemia lo ha condicionado todo, exigiendo a nuestras redes y a nuestros equipos como nunca, y encontrando una fiabilidad y una respuesta de las que todos nos sentimos orgullosos. Volvimos a demostrar que Telefónica siempre está ahí cuando se la necesita.

El desafío de los últimos años nos ha cogido preparados. España se encuentra a la vanguardia mundial de la conectividad. Alemania y Brasil muestran una sólida fortaleza comercial y de servicios que se ve reforzada por los vehículos de fibra, UGG y FiBrasil, respectivamente. En Reino Unido hemos cerrado una operación histórica, la mayor en la casi centenaria trayectoria de Telefónica, para crear un operador líder con la integración de O2 y Virgin Media. Telefónica Tech y Telefónica Infra están cumpliendo sus cometidos, y en Hispam estamos reduciendo nuestra exposición de capital con un nuevo modelo operativo.

Pero hace falta más. Y queremos más. Debemos ser capaces de llevar a la digitalización al próximo nivel, hacer que nuestras redes sean inteligentes para propiciar que la Inteligencia Artificial desarrolle todo su potencial y ofrecer a nuestros clientes un nuevo ecosistema de servicios en el que todas sus necesidades se vean atendidas.

La expansión de la transformación digital y el desarrollo de redes inteligentes serán dos atributos que nos permitirán, además, seguir profundizando en la descarbonización de nuestras propias operaciones y de nuestra cadena de valor. Telefónica cuenta con una larga trayectoria en este terreno y nuestro compromiso con la sostenibilidad es genuino y ambicioso. Nos hemos comprometido a tener cero emisiones netas en 2025 en nuestros mercados clave y en 2040 en toda nuestra huella, incluida nuestra cadena de valor, un objetivo totalmente alineado con el Acuerdo de París. Estamos transformando nuestras redes, sustituyendo el cobre por la fibra, un 85% más eficiente, y desplegando el 5G, hasta un 90% más eficiente que el 4G. Gracias a nuestra estrategia, hemos estabilizado el consumo energético desde 2015, a pesar de que se haya multiplicado por cinco el tráfico. También hemos sido pioneros en la captación de financiación verde y sostenible dentro del sector de las telecomunicaciones, una vía en la que continuaremos creciendo en los próximos años.

Es lo que se espera de nosotros, y es lo que perseguiremos para seguir liderando el nuevo mundo digital y cumplir el mandato de nuestra misión, consistente en “hacer un mundo más humano conectando la vida de las personas”. Somos muy conscientes de la responsabilidad que nos corresponde y del importante papel que nosotros, al igual que los medios de comunicación, desempeñamos. Los ciudadanos necesitan referencias para informarse y comprender el mundo que les rodea, con todos los desafíos y oportunidades que trae consigo, de ahí que los medios de comunicación sean tan fundamentales. Ese mundo pasa también por una digitalización y una revolución tecnológica en la que Telefónica es y será protagonista, con una vocación de liderazgo y vertebración para que la transformación digital sea justa, inclusiva y sostenible y para que la tecnología esté siempre al servicio de las personas.

En 2024, Telefónica cumplirá 100 años. Será una ocasión magnífica para comprobar todo lo que hemos hecho en este periodo, pero, sobre todo, nos ofrecerá una oportunidad extraordinaria para reforzar nuestro compromiso con todo lo que seremos capaces de hacer en los próximos 100 años. El futuro nos espera. Y nosotros lo estamos creando.

ÁNGEL VILÁ
 CONSEJERO DELEGADO DE TELEFÓNICA

Los siguientes 15 años: perspectivas para el sector bancario

Aunque quince años pasan volando, como pueden afirmar los editores e impulsores de *elEconomista*, que celebra ahora su decimoquinto aniversario y a quienes transmito desde aquí mis parabienes, estamos atravesando un período de cambios acelerados que pueden transformar rápidamente los patrones de comportamiento de multitud de industrias, incluyendo el sector financiero, aunque esta sea, por su propia naturaleza, más lenta en sus ritmos de cambio. El sector financiero puede estar razonablemente tranquilo con su futuro, ya que al igual que en siglos anteriores, sus servicios seguirán siendo demandados. No imaginamos un futuro con una economía próspera que no requiera financiación, como no imaginamos una economía próspera en la que las empresas no inviertan en innovación, nuevos productos o nuevos servicios, ni tampoco nos la imaginamos sin las economías domésticas adquiriendo esos productos y pagando por esos servicios. Ahora bien, la forma de proveer esos servicios está cambiando y va a seguir cambiando, así como las exigencias de mayor eficiencia, mayores rentabilidades y un ajuste de precios al céntimo van a seguir incrementándose, lo que quiere decir que las presiones sobre las entidades individuales van a ser cada día mayores para que continuemos afinando nuestros procesos y así poder satisfacer estas cada vez mayores exigencias de los clientes. Hay sin embargo una serie de circunstancias presentes que deberían cambiar en esos años, para ver un futuro del sector financiero cada día más positivo, y con ello un panorama económico cada vez más halagüeño: Uno de ellos es el concepto de intereses negativos, sobre un bien (el dinero) que a juzgar por la demanda que tiene, se le supone valor. Este concepto, a pesar de carecer de toda lógica, ha cobrado carta de naturaleza y hablamos de ello con una naturalidad y una aceptación que no encontraríamos si debatiéramos con igual soltura sobre el tiempo negativo, o si encontrásemos sensatez en que la compañía de electricidad nos pagase por cada kilovatio-hora que consumiéramos. Si la energía eléctrica tiene valor, no esperamos que sus precios sean negativos para quien la utiliza. Por ello creo que esta anomalía que estamos viviendo con los intereses negativos ha de corregirse, si es que alguna vez de verdad existió. Otra circunstancia a corregir con urgencia es la inflación, donde entiendo que tras 30 años de no sufrirla, atajarla puede conllevar decisiones difíciles e impopulares; pero no hacerle frente de inmediato puede derivar en perder el control sobre la misma, con las consecuencias que en otros momentos de nuestra historia hemos vivido. Por ello cada día que se encuentran justificaciones para no contenerla podemos estar incurriendo en un descontrol de difícil corrección más adelante. La Unión Europea es otra circunstancia que requiere un nuevo impulso en las renuncias que los Estados individuales han de hacer, sacrificando parte de sus capacidades de decisión. En el sector bancario vamos más avanzados que en otros, al tener un regulador / supervisor único para todos los países de la Unión Monetaria. Pero si los Estados no aceptan una política fiscal única, y muchas otras renuncias que son políticamente duras de aceptar, pero absolutamente necesarias si se quiere obtener la fortaleza que produce la unidad, llámese política de fronteras, ejército o lengua única, por mencionar temas impopulares, que seguramente me generarán pocos amigos, la unión, y por ende, el progreso europeo, se verá obstaculizado en su avance. Pero al margen de corregir problemas o frenos al avance, existen afortunadamente elementos que nos ayudan a dar respuesta a las nuevas exigencias que nos plantean los clientes y las autoridades supervisoras. Una de ellas son los avances que nos ofrece la tecnología, y en particular algunas tecnologías, como el Blockchain o la Inteligencia artificial, que nos permitirán dar mayor solidez, seguridad y confianza a los sistemas de información, y anticiparnos a lo que precisan los clientes. Es de prever que en estos próximos 15 años de los que estamos hablando seguirá mejorando la eficiencia de las entidades, seguirá incrementándose la competencia por adquirir nuevos clientes y retener a los que ya están con nosotros, proseguiremos viendo fusiones bancarias, esperemos que a nivel europeo, donde queda mucho espacio para su consolidación y mejora de eficiencia, y proseguiremos viendo cierre de oficinas hasta encontrar el equilibrio entre los recursos que se precisan y la correcta respuesta a las cada vez mayores exigencias planteadas a las entidades. Y esperemos que la inflación se contenga, que los tipos vuelvan a niveles que reflejen el valor del dinero, y que Europa sea cada vez más Unión con mayúscula, y no una simple agregación de Estados.

Esperemos que la inflación se contenga, que los tipos vuelvan a niveles que reflejen el valor del dinero, y que Europa sea cada vez más Unión

MARÍA DOLORES DANCAUSA
 CONSEJERA DELEGADA DE BANKINTER

El mundo pasa por una revolución tecnológica en la que Telefónica es y será protagonista, con vocación de liderazgo y vertebración



Acelerar la transformación, impulsar la transición

La transición energética en que estamos inmersos está determinada no sólo por un cambio tecnológico, sino casi en la misma medida por el factor tiempo. El gran desafío que afrontamos como civilización es la lucha contra el cambio climático, una batalla que urge en esta carrera contrarreloj por la sostenibilidad del planeta. Es momento de tomar decisiones certeras, factibles y realistas, y suficientemente ambiciosas. Cuando hace 15 años *elEconomista* iniciaba su andadura, todavía faltaba casi una década para que empezáramos a hablar de estos objetivos. De igual forma, el panorama mediático era muy diferente en 2006, cuando Editorial Ecoprensa apostó por lanzar al mercado un nuevo diario económico en papel. Las nuevas tecnologías y la digitalización han cambiado tanto la forma en que generamos y consumimos energía, como la manera en que se produce y se consume la información. Ambos sectores vivimos caminos paralelos, en constante transformación, que hacen más actual que nunca la idea del escritor Isaac Asimov, que afirmaba que “es el cambio, el cambio continuo, el cambio inevitable, el factor dominante de la sociedad actual”.

La transformación del sector energético es profunda y rápida. La electrificación pasará del 20% actual al 50% del consumo final en 2050, con una cuota de generación renovable superior al 85%. Sin embargo, la descarbonización no pasará solo por la electricidad, y las renovables necesitarán el apoyo de otras tecnologías para compensar su intermitencia.

Los gases renovables, especialmente el biometano y el hidrógeno, están también llamados a ser un agente activo (su demanda puede superar a la actual de gas natural); además, contribuirán a una gestión eficaz de residuos y a la economía circular. El desarrollo de tecnologías de almacenamiento, y de mecanismos de capacidad para garantizar el suministro y dotar de flexibilidad al sistema, serán también imprescindibles, al igual que el camino sin retorno hacia una movilidad sostenible. La figura del consumidor como agente activo, en la medida en la que avance el autoconsumo, será otro pilar sobre el que deberemos adaptar las infraestructuras energéticas. Y de forma transversal, la digitalización permitirá acelerar la transición para conseguir los objetivos perseguidos. “Todos piensan en cambiar el mundo, pero pocos piensan en cambiarse a sí mismos”. El escritor ruso Aleksei Tolstoi definía así el afán por cambiar las cosas. Y es aquí donde Naturgy quiere contribuir desde una posición de compromiso con la transformación. Nuestra compañía quiere avanzarse a los retos que tenemos como sociedad. Unos desafíos que requieren de ingentes inversiones a las que ahora se ha unido la recuperación de la crisis causada por la pandemia. Los fondos Next Generation de la UE serán un claro ejemplo de catalizador para desarrollar proyectos que ayuden a la recuperación de la economía y aceleren la transición energética. Pero en este proceso, deben confluir tanto la inversión pública como la privada. Las empresas energéticas hacen tiempo que pisamos a fondo el acelerador de la sostenibilidad y estamos dispuestas a mantener este rumbo para convertir la transición en un hecho.

Naturgy ha hecho una apuesta decidida por la reducción de emisiones y la inversión en tecnologías limpias. Fuimos de las primeras en anunciar el cierre de las centrales de carbón en 2018, y en los últimos tres años hemos incrementado más de un 30% la potencia renovable y un 33% de nuestra capacidad instalada está libre de emisiones. Este año invertiremos más de 1.000 millones de euros en proyectos renovables de Australia, España, EE.UU. y Chile, y más de 900 millones en las redes eléctricas de España para impulsar su digitalización. Naturgy, junto con el resto del sector, está preparada. Necesitamos flexibilidad y marcos jurídicos estables para contribuir a la transición energética, y para que sea justa ambiental y socialmente. El sector energético es protagonista de la actualidad, que medios como *elEconomista* reflejan cada día, y con especial intensidad en los últimos meses, debido al impacto de la rápida recuperación de la demanda en los mercados tras la pandemia. El papel de los medios de comunicación es ahora, más que nunca, imprescindible para que los ciudadanos conozcan la realidad de un sector complejo y puedan tomar las mejores decisiones de consumo en cada momento. Por ello, quiero felicitar a *elEconomista* en su aniversario, por su papel en el panorama mediático español de los tres últimos lustros, y animarle a seguir trabajando con profesionalidad, independencia y rigor. Desde su posición ha sido testigo de la vertiginosa reciente evolución del sector energético, y ha contribuido a un mejor entendimiento de este apasionante negocio, cuyo objetivo último es el desarrollo económico de la sociedad y el bienestar de sus ciudadanos.

FRANCISCO REYNÉS
PRESIDENTE EJECUTIVO DE NATURGY



Proyectos para la transformación de España

2021 ha sido un año de transición, en el que hemos puesto las bases para la reconstrucción que queremos y que implica un nuevo modelo económico y social. Tenemos claro que ese nuevo modelo tiene que ser descarbonizado. Esa es la visión de Europa y su *Green Deal*, y también de España, como uno de los países más comprometidos con esa transformación 2022 tiene que ser el año de pasar a la acción. Con un doble propósito: contribuir a alcanzar los objetivos europeos de descarbonización y, a la vez, generar nuevas oportunidades de negocio y de crecimiento económico, impulsar a la industria y a medianas y pequeñas empresas, crear empleo, revitalizar los territorios y, en definitiva, contribuir a la recuperación del país y a reinventar nuestra economía y nuestra sociedad.

Tener muy presentes estos objetivos nos permitirá emplear de la mejor forma posible las palancas en las que nos vamos a apoyar, que son principalmente digitalización, desarrollo tecnológico e innovación. Cuando hablamos de ser más digitales o más innovadores tenemos que preguntarnos y tener muy claro el para qué. En el caso de Enagás, lo sabemos bien: para ser más eficientes, para reforzar la garantía del suministro energético y el funcionamiento del sistema gasista español y para alcanzar nuestro compromiso de ser una compañía neutra en carbono en 2040 y contribuir a la descarbonización global. Todo nuestro cambio tecnológico y esfuerzo en innovación van dirigido a estos objetivos.

Sabiendo a dónde queremos llegar y a través de que vías, solo hay una forma de llevar a la práctica transformaciones tan ambiciosas: con proyectos concretos. Las empresas, y sobre todo las grandes, con más músculo y capacidad tractora, tenemos la responsabilidad de impulsarlos. En Enagás tenemos 55 proyectos para la descarbonización, 34 de hidrógeno y 21 de biometano, por toda España y en colaboración con más de 60 socios públicos y privados.

Todos ellos cumplen los requisitos para ser considerados proyectos transformadores, y algunos ya empiezan a dejar de ser proyectos para pasar a ser realidades. Como la primera hidrogenera en España, que ya hemos puesto en marcha en Madrid, a través de nuestra filial Scale Gas, y que es un avance hacia una movilidad más sostenible. O Green Hysland, que desarrollamos con Acciona, IDAE y Redexis y es el primer proyecto que va a producir hidrógeno verde en España, en los terrenos de una antigua cementera de Cemex en Mallorca. En el marco de este proyecto se incluye también el primer contrato de suministro de hidrógeno verde del sector turístico español, en concreto a los hoteles que Iberostar tiene en la isla.

Otros proyectos están orientados a contribuir a seguir avanzando en la descarbonización de la industria, muchos de ellos a través del hidrógeno verde y otros a través de otros gases renovables: por ejemplo, recientemente hemos puesto en operación en Burgos junto a Suma Capital la primera instalación industrial privada de biometano con conexión a la red gasista española. Además de que evitará emitir a la atmósfera en torno a 30.000 toneladas equivalentes de CO₂, contribuirá a la economía circular a través del aprovechamiento de los residuos con los que se genera esta energía limpia.

El componente de desarrollo tecnológico y de fomentar que España sea un país puntero en la fabricación de bienes y equipos vinculados al hidrógeno está muy presente en algunos proyectos especialmente innovadores, como por ejemplo el que hemos desarrollado con Repsol para producir hidrógeno a partir de agua y energía solar, con una tecnología española, nueva y disruptiva.

Estos son solo algunos ejemplos de la batería de proyectos que estamos promoviendo para contribuir a hacer más sostenibles diversos sectores de nuestra economía, desde la movilidad a la industria, pasando por el turismo y otros igualmente relevantes para el país.

Los fondos europeos Next Generation EU van a suponer una ayuda importante para la viabilidad de estos proyectos tractores, como complemento a las inversiones que estamos haciendo desde las empresas. No obstante, es importante que sean rentables por sí mismos, de cara a su sostenibilidad futura.

De los principales hitos de muchos de ellos ha ido dando seguimiento en sus páginas *elEconomista*, como uno de los medios de comunicación del país más interesados en la evolución de la actualidad energética. Mi más sincera enhorabuena y agradecimiento por estos quince años de información relevante ofrecida con tanta calidad y rigor. Espero nos continúen acompañando durante al menos otros tantos en este retante camino de la descarbonización.

ANTONIO LLARDÉN
PRESIDENTE EJECUTIVO DE ENAGÁS



Estamos promoviendo proyectos para hacer más sostenibles varios sectores de nuestra economía

Necesitamos flexibilidad y marcos jurídicos estables para contribuir a la transición energética, y para que sea justa ambiental y socialmente

La aviación superará con éxito el reto medioambiental

El sector aéreo afronta la temporada de invierno 2022 con moderado optimismo, tras haber recuperado en los meses de verano más de la mitad del tráfico de 2019, año previo a la crisis del Covid-19, y después de que las compañías aéreas hayan ofertado más asientos que antes de la pandemia. No obstante, seguimos siendo muy prudentes ante los retos que presenta la recuperación.

Las buenas cifras de los últimos meses han sido posibles gracias al avance del proceso de vacunación y al trabajo realizado por todos los miembros del sector del transporte aéreo que, según los datos del Centro Europeo para la Prevención y el Control de Enfermedades (ECDC), se ha demostrado como un entorno de baja prevalencia del virus con menos del 1% de los casos detectados.

En concreto, los aeropuertos españoles de la red de Aena implementaron en tiempo récord protocolos de seguridad y salud que superaron las recomendaciones del ECDC, en un esfuerzo por trasladar confianza a pasajeros y trabajadores.

Las rutas nacionales y de medio radio fueron las primeras en recuperarse tras los meses más duros de la pandemia pero, además, en 2021, ya se han restablecido 50 de las 74 rutas con América Latina y la apertura de las fronteras estadounidenses desde el mes de noviembre para las personas vacunadas podría ser el impulso definitivo de los viajes transoceánicos. En 2022, por tanto, esperamos recuperar la conectividad de largo radio.

Lo que parece claro es que las ganas de viajar son inherentes a la naturaleza humana. Siempre que los datos de incidencia de la pandemia han mejorado y se han ido eliminando restricciones a la movilidad, la demanda acumulada previamente se traducía de forma automática en un incremento sustancial del número de viajeros.

Esta recuperación post-Covid debe encararse sin dejar al margen el gran reto de la aviación del siglo XXI: la sostenibilidad medioambiental. Bajo el lema Rumbo cero emisiones, Aena ha diseñado un Plan de Acción Climática que permitirá alcanzar en 2026 la neutralidad de carbono y reducir un 94% las emisiones por pasajero en 2030 en los aeropuertos españoles. Todo ello en el camino hacia la consecución del *Net Zero* en 2040.

La compañía se ha convertido en la primera empresa española y una de las primeras del mundo en votar este Plan en su Junta de Accionistas. Una de las iniciativas más ambiciosas es el Plan Fotovoltaico que, en 2026, habrá instalado placas solares en los terrenos aeroportuarios para autoabastecer a toda la red de aeropuertos.

Lograr una aviación limpia en el año 2050 es tecnológicamente posible siempre que se garantice un trabajo conjunto y coordinado de todos los operadores implicados. Por esta razón, además de reducir a cero las emisiones de nuestros aeropuertos, Aena apoya a las compañías aéreas, mediante el uso de Combustible de Aviación Sostenible (SAF) y las transformaciones tecnológicas que el sector requiere hasta su total descarbonización.

El reto es sin duda formidable, pero si algo ha demostrado el sector aeronáutico a lo largo de la historia es su agilidad para innovar y adaptarse a las necesidades y requerimientos en términos de seguridad, eficiencia y confort. En este sentido, la fabricación de aviones comerciales híbridos-eléctricos o propulsados por hidrógeno durante los próximos lustros supondrá un cambio radical en la eficiencia energética de la industria.

Estoy convencido de que el desafío climático se superará de la misma manera que se han abordado con éxito otros retos en una actividad que es indispensable para el progreso de la Humanidad. Con grandes inversiones para lograr estos objetivos, principalmente en investigación y desarrollo, y con las políticas públicas correctas, ambas ya en marcha, la sostenibilidad de la aviación será una realidad en las próximas décadas.

Si algo ha demostrado el sector aeronáutico a lo largo de la historia es su agilidad para innovar y adaptarse a las necesidades



MAURICI LUCENA
 PRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO DE AENA

Digitalización y sostenibilidad en las infraestructuras

La digitalización y la sostenibilidad son los dos vectores que están acelerando la transformación de nuestra sociedad y sobre los que se están centrando los esfuerzos para salir de la crisis generada por la pandemia. Esta transformación se facilita con la inversión en nueva infraestructura por la que están apostando las principales economías occidentales. Ferrovial, dentro de su plan estratégico Horizon 24, juega un papel fundamental para el desarrollo de esta infraestructura, aportando soluciones para que sea más sostenible, eficiente e innovadora.

Estados Unidos acaba de aprobar un plan de Infraestructuras de 1,2 billones de dólares para los próximos 10 años. Un plan, que además de los 115.000 millones destinados a la mejora de infraestructuras de carreteras, también incluye 55.000 millones de dólares a agua potable y 65.000 millones para la mejora de su red eléctrica, priorizando las energías renovables.

Reino Unido también anunció a finales de 2020 un plan de mejora de sus infraestructuras de 600.000 millones de libras hasta 2028, en el que se destinaban 22.000 millones a alta velocidad y 17.500 millones a mejorar su vía ferroviaria, incluía, más de 50.000 millones destinados al sector energético en todo el país hasta 2025.

España recibirá hasta 140.000 millones de los Fondos Next Generation de la Unión Europea, de los cuales un 12% se destinarán a infraestructuras resilientes y 6.820 millones a rehabilitación urbana. Según un reciente estudio realizado por Seopan, nuestro país requerirá inversiones durante los próximos 10 años que alcanzan la cifra de 157.000 millones en infraestructuras prioritarias, medioambientales y sociales para alcanzar los objetivos de la Agenda 2030.

En este sentido, Ferrovial quiere convertirse en un socio estratégico en la consecución de los objetivos de mitigación de emisiones y adaptación a los efectos del cambio climático aportando soluciones para el desarrollo de estos planes de infraestructura a través de sus modelos de negocio bajos en emisiones de carbono.

Nuestros proyectos de Movilidad Sostenible aportan a las ciudades soluciones innovadoras a los problemas de emisiones asociadas al tráfico en zonas urbanas. Estas se apoyan en la conectividad entre infraestructuras, vehículos y usuarios, el uso compartido de vehículos, la electrificación del transporte y la tarificación, consiguiendo reducir la congestión y contaminación de las ciudades. Las *Managed Lanes* ya han demostrado en Estados Unidos ser la forma más eficiente y menos contaminante de responder a la creciente demanda de movilidad urbana. También estamos liderando iniciativas como AIVIA para el desarrollo de corredores de transporte conectados. Con esta iniciativa, en la que participan compañías como Telefónica, Microsoft o Cap Gemini, se busca una nueva generación de autopistas que integren las tecnologías digitales y de comunicaciones para reducir la congestión y mejorar la experiencia de viajero, su seguridad y la predictibilidad de los tiempos de trayecto, permitiendo una más rápida integración de los coches autónomos.

Las capacidades digitales serán un factor diferencial a la hora de competir y representan un punto de inflexión en nuestra concepción de la evolución del sector de las infraestructuras. Nos hayamos embarcados en la transformación hacia una compañía *Asset & Data Driven* con la que buscamos capturar oportunidades desde nuestra experiencia tradicional, a la vez que desarrollamos nuevas capacidades soportadas y ampliadas en gran medida gracias a la tecnología y a lo digital.

Ferrovial tiene una visión del futuro de las infraestructuras innovadora e integrada, así como respetuosa con el medio ambiente, digital y conectada. Nos preparamos para dar respuesta a los desafíos transformacionales de nuestro sector y de la sociedad.

Ferrovial quiere convertirse en un socio estratégico en los objetivos de mitigación de emisiones y adaptación al cambio climático



IGNACIO MADRIDEJÓS
 CONSEJERO DELEGADO DE FERROVIAL



PUBLICIDAD

Este dato es indicativo del Plan de Pensiones y puede variar a lo largo del tiempo. Está calculado en base a datos simulados que, no obstante, pueden no constituir una indicación fiable del futuro perfil de riesgo del Plan. La información del perfil de riesgo de cada Plan está disponible en www.unicajabanco.es. La escala de riesgo de los planes de pensiones promocionados va desde el 1 hasta el 7.

El cobro de la prestación o el ejercicio del derecho de rescate sólo es posible en caso de acatamiento de alguna de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez regulados en la normativa de Planes y Fondos de Pensiones.

El valor de los derechos de movilización, de las prestaciones y de los supuestos excepcionales de liquidez depende del valor de mercado de los activos del Fondo de Pensiones y puede provocar pérdidas relevantes.

MÁS PLANES

Trae tu Plan de Pensiones a Unicaja Banco y llévate una bonificación⁽¹⁾ de hasta el...

+2% ADICIONAL⁽²⁾ si activas tus Aportaciones Periódicas

4%



(1) La bonificación tiene consideración de rendimiento de capital mobiliario y está sujeta a retención a cuenta conforme la legislación fiscal vigente siendo ésta a cargo del cliente y al tipo vigente en el momento de su abono. Promoción válida desde el 19/11/2021 al 14/01/2022, para traspasos de planes de pensiones recibidos, no bonificados en campañas anteriores, procedentes de otra entidad comercializadora. Para clientes origen Unicaja Banco, la promoción está limitada a un total de 300.000€ brutos en bonificaciones. Los planes de pensiones incluidos en la promoción son todos los gestionados por Unicorp Vida Compañía de Seguros y Reaseguros SA. Para clientes origen Liberbank, los Planes de Pensiones Individuales seleccionados para esta promoción son los siguientes: PPI Liberbank Equilibrado (riesgo 3), PPI Liberbank Dinámico (riesgo 5), PPI Liberbank Oportunidad (riesgo 6), PPI Tu Plan 2026 (riesgo 3), PPI Tu Plan 2035 (riesgo 4), PPI Tu Plan 2045 (riesgo 4), PPI Castilla-La Mancha Renta Fija Mixta (riesgo 3), PPI Castilla-La Mancha Renta Variable (riesgo 4), PPI Horizonte Previsión 2025 (riesgo 2), PPI Horizonte Previsión 2035 (riesgo 3), PPI Horizonte Previsión 2045 (riesgo 4). Bonificación bruta consistente en el 2% del traspaso con seis años de permanencia y un importe mínimo del traspaso para acceder a la bonificación de 5.000€, del 3% del traspaso con seis años de permanencia y un importe mínimo del traspaso para acceder a la bonificación de 15.000€ o del 4% del traspaso con ocho años de permanencia y un importe mínimo del traspaso para acceder a la bonificación de 15.000€. Máximo de bonificación total por cliente en todos los casos de 3.000€ brutos. Oferta no acumulable a otras bonificaciones por traspasos. La promoción se encuentra sujeta a las condiciones establecidas en el documento de permanencia y a la tributación en IRPF conforme la legislación fiscal vigente. En caso de incumplimiento del compromiso de permanencia por producirse algunas de las condiciones que se detallan a continuación, en el caso de clientes origen Unicaja Banco, el cliente deberá reintegrar la parte proporcional del importe recibido de bonificación correspondiente al periodo de tiempo que medie entre la fecha de incumplimiento y la fecha de finalización del compromiso de permanencia adquirido en concepto de penalización a favor de Unicaja Banco, y en el caso de clientes origen Liberbank, el cliente deberá reintegrar el importe bruto recibido de bonificación en concepto de penalización a favor de Unicaja Banco. Las condiciones a las que se hace referencia en este apartado son las siguientes: a) Que el participante realice el traspaso, total o parcial, de los derechos consolidados de alguno de dichos planes a otro Plan de Pensiones no comercializado por Unicaja Banco y gestionado por Unicorp Vida, compañía de Seguros y Reaseguros, SA, Liberbank Vida y Pensiones Seguros y Reaseguros SA, o CCM Vida y Pensiones de Seguros y Reaseguros, SA. b) Para clientes origen Unicaja Banco, que el participante/beneficiario realice el rescate en forma de capital, total o parcialmente de los derechos consolidados de alguno de dichos planes por cualquiera de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez previstos en la legislación y en el Reglamento del plan. c) Para clientes origen Liberbank, que el participante/beneficiario realice cualquier tipo de rescate, total o parcialmente de los derechos consolidados de alguno de dichos planes por cualquiera de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez previstos en la legislación y en el Reglamento del plan. d) Que el participante realice el traspaso, total o parcial, de los derechos consolidados de alguno de dichos planes por cualquiera de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez previstos en la legislación y en el Reglamento del plan. e) Que el participante realice el traspaso, total o parcialmente de los derechos consolidados de alguno de dichos planes por cualquiera de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez previstos en la legislación y en el Reglamento del plan. f) Que el participante anule la orden de aportación periódica objeto de esta bonificación.

(2) Promoción válida desde el 19/11/2021 al 14/01/2022, para aportaciones periódicas realizadas, no bonificadas en campañas anteriores. Para clientes origen Unicaja Banco, la promoción está limitada a un total de 50.000€ brutos en bonificaciones. Importe mínimo de la suma anual de las aportaciones periódicas para acceder a la bonificación: 1.440 euros. Bonificación bruta consistente en el 2% sobre la suma de las nuevas aportaciones periódicas realizadas durante 12 meses, sujeto a un compromiso de tres años de permanencia. Oferta no acumulable a otras bonificaciones por aportaciones periódicas. La promoción se encuentra sujeta a las condiciones establecidas en el documento de permanencia y a la tributación en IRPF conforme la legislación fiscal vigente. En caso de incumplimiento del compromiso de permanencia por producirse algunas de las condiciones que se detallan a continuación, en el caso de clientes origen Unicaja Banco, el cliente deberá reintegrar la parte proporcional del importe recibido de bonificación correspondiente al periodo de tiempo que medie entre la fecha de incumplimiento y la fecha de finalización del compromiso de permanencia adquirido en concepto de penalización a favor de Unicaja Banco; y en el caso de clientes origen Liberbank, el cliente deberá reintegrar el importe bruto recibido de bonificación en concepto de penalización a favor de Unicaja Banco. Las condiciones a las que se hace referencia en este apartado son las siguientes: a) Que el participante realice el traspaso, total o parcial, de los derechos consolidados de alguno de dichos planes a otro Plan de Pensiones no comercializado por Unicaja Banco y gestionado por Unicorp Vida, compañía de Seguros y Reaseguros, SA, Liberbank Vida y Pensiones Seguros y Reaseguros SA, o CCM Vida y Pensiones de Seguros y Reaseguros SA. b) Para clientes origen Unicaja Banco, que el participante/beneficiario realice el rescate en forma de capital, total o parcial de los derechos consolidados de alguno de dichos planes por cualquiera de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez previstos en la legislación y en el Reglamento del plan. c) Para clientes origen Liberbank, que el participante/beneficiario realice cualquier tipo de rescate, total o parcialmente de los derechos consolidados de alguno de dichos planes por cualquiera de las contingencias o supuestos excepcionales de liquidez previstos en la legislación y en el Reglamento del plan. d) Que el participante anule la orden de aportación periódica objeto de esta bonificación.

-Clientes Unicaja Banco: Se encuentran disponibles para su descarga y consulta en www.unicajabanco.es/es/particulares/ahorro-e-inversion/planes-de-pensiones/catalogo-de-planes-de-pensiones, los documentos con los datos fundamentales para el participante de todos los planes de pensiones, siendo la Entidad promotora: Unicorp Vida, Cia. de Seguros y Reaseguros, SA/Unicaja Banco, SA. Gestora: Unicorp Vida, Cia. de Seguros y Reaseguros, SA. Planes de Pensiones comercializados por Unimedición SLU, a través de la red de Unicaja Banco SA, Depositaria CECABANK, SA.

-Clientes Unicaja Banco origen Liberbank: Planes de Pensiones de Liberbank Vida y Pensiones depositados en CECABANK SA (nº registro DGSFP D0193) con CIF A86436011 y Planes de Pensiones de CCM Vida y Pensiones depositados en Unicaja Banco SA (nº registro DGSFP D0190) con CIF: A93139053. Gestora y Promotora de los fondos de pensiones Liberbank Vida y Pensiones Seguros y Reaseguros SA (nº registro DGS G0231) con CIF A74087081 y CCM Vida y Pensiones de Seguros y Reaseguros SA (nº registro DGS G0048) con CIF A16029191. Los documentos con los datos fundamentales de los planes de pensiones están disponibles en www.liberbank.es/inversion-y-ahorro/planes-de-pensiones. Productos comercializados por Unicaja Banco SA, en las oficinas de origen Liberbank, Unicaja Banco SA, con CIF A93139053 y domicilio social en Avda. Andalucía 10 - 12, Málaga.

El camino hacia una aviación sostenible

Durante la pandemia, se ha producido un hecho insólito relacionado con la aviación: los aviones no estaban en el aire, estaban en tierra, aparcados. Los aeropuertos estaban vacíos. Y grandes áreas del mundo se encontraron aisladas y sin transporte de mercancías.

En esas circunstancias, los pocos aviones que surcaban los cielos llevaban a cabo vuelos de repatriación intercontinentales, transporte de material sanitario de este a oeste del mundo, traslado de vacunas a comunidades insulares y ayuda humanitaria urgente que solo podía llegar a su destino gracias al avión.

Así, paradójicamente, en el peor momento de su historia, la aviación recuperaba su gran valor ante una sociedad global que demanda estar conectada.

La aviación en España es el principal sustento de nuestro turismo y éste, a su vez, el gran pilar económico de nuestro país, por su aportación de más el 12 por ciento directo a nuestro PIB (por encima del 20 por ciento indirecto) y del 13 por ciento del empleo.

En este contexto, son muchos los desafíos que la industria tiene por delante. Cuando pensamos, por ejemplo, en la descarbonización del sector aéreo, se nos presenta como un gran reto que, sin duda, es alcanzable pero duro de conseguir.

Necesitamos trabajar en un transporte aéreo y unas infraestructuras competitivos, para asegurar en los próximos 15 años su sostenibilidad medioambiental, social y financiera, las tres, indisolublemente unidas.

Para lograrlo, debemos establecer un debate serio y que se trabaje en una verdadera colaboración pública-privada que garantice la sostenibilidad futura del transporte aéreo y, por ende, todo su impacto positivo en nuestra sociedad.

Un debate que debe partir de que el transporte aéreo es responsable del 2,4 de las emisiones de CO2 a nivel global, y el 80% de esas emisiones provienen de vuelos de más de 1.500 kilómetros para los que, a día de hoy, no existe una alternativa de transporte al avión que sea eficiente para los clientes.

Y un debate en el que las aerolíneas hemos sido las primeras en levantar la mano comprometiéndonos a alcanzar 0 emisiones netas en 2050 y, en el caso de nuestro grupo, IAG, yendo más allá del objetivo establecido para el uso de combustibles de origen sostenible en 2030.

Todo ello supondrá inversiones muy importantes en renovación de flota y en compra de combustibles de origen sostenible en las que no podemos estar solos: compañías energéticas, fabricantes de aviones e infraestructuras aeroportuarias reman en la misma dirección pero, además, necesitamos el apoyo del sector público para que el desarrollo, producción y distribución de los combustibles de origen sostenible a precios asequibles y en cantidad suficiente para abastecer a las aerolíneas sea una realidad cuanto antes.

Necesitamos también el apoyo del Gobierno para un Cielo Único, para que las rutas aéreas, al menos en España, y en Europa también, sean más directas y que podamos ahorrar a nuestra atmósfera centenares de kilos de CO2 en cada vuelo. Y necesitamos que los fondos europeos sirvan para mejorar nuestras infraestructuras aéreas y para promover la investigación del hidrógeno y otras tecnologías que, a más largo plazo, permitan una descarbonización total de la aviación que, probablemente, ninguno de nosotros lleguemos a ver pero cuyos cimientos hay que empezar a construir desde hoy.

Necesitamos que los fondos europeos sirvan para mejorar nuestras infraestructuras y promover la investigación del hidrógeno



JAVIER SÁNCHEZ-PRIETO
 PRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO DE IBERIA

Los retos a los que se ha enfrentado España

Si hacemos balance de cómo estamos hoy respecto a 2006, en mi opinión la visión es claramente positiva. Lógicamente aún tenemos muchos retos que abordar, pero hoy España tiene una economía más fuerte y resiliente. Estos últimos 15 años han sido extraordinarios. Y lo han sido porque, más allá de vivir multitud de acontecimientos importantes como ocurre en cualquier período de la historia, lo que hemos vivido ha tenido una trascendencia y magnitud sin parangón. Destacaría, en primer lugar, que hemos superado la peor crisis financiera de los últimos 100 años, logrando salvaguardar la moneda única durante la crisis de deuda soberana en Europa, y sobreponiéndonos a un severísimo ajuste del sector inmobiliario. También hemos sido testigos de eventos de gran calado que no podíamos ni imaginar, como es el caso del *Brexit*.

Y, evidentemente, tenemos que hablar de la crisis del Covid-19. Una crisis que ha impactado negativamente a muchas empresas y que, lamentablemente, ha provocado un gran daño en muchas familias. Sin embargo hemos visto a su vez cosas positivas: la respuesta rápida y coordinada de las autoridades para limitar el impacto económico de la pandemia, o el desarrollo de vacunas efectivas en un tiempo récord. Pero a mí lo que me emociona especialmente es la solidaridad que ha generado la pandemia y la entrega de la sociedad para salir todos juntos adelante. Yo creo que España está superando con buena nota los retos a los que se enfrenta. Como he dicho anteriormente, tenemos aún desafíos por delante pero hoy tenemos una economía con muchos menos desequilibrios, y una sociedad que ha demostrado que sabe sobreponerse a las dificultades. Por otro lado, tenemos que hablar de la irrupción de las nuevas tecnologías en estos últimos años: las redes sociales, las compras "one click", la viralidad de los eventos, la interconexión instantánea a nivel global, el uso generalizado del big data y la inteligencia artificial... Son sólo algunos ejemplos que forman parte de nuestro día a día cotidiano, y que han supuesto una transformación radical en los hábitos y costumbres de las personas. Un cambio que, además, se ha producido a una velocidad como nunca antes habíamos visto y tiene un impacto generalizado: ha llegado a todas las generaciones, a todos los estratos sociales y a todas las geografías del mundo. Y otro cambio tan disruptivo y transversal como la llegada de las nuevas tecnologías es la transformación hacia una economía más verde y sostenible. Esta tiene que ver con cambios en nuestras convicciones, que es mucho más profundo, y el nivel de concienciación es exponencial. Creo que todos coincidimos en que hace quince años, e incluso hace menos tiempo, teníamos una visión radicalmente diferente de la que tenemos hoy. En estos años la banca también ha cambiado mucho, con entidades mejor capitalizadas y un entramado institucional europeo reforzado. La creación de la Unión Bancaria ha sido un hito y un avance mayúsculo en el proceso de construcción europeo.

La creación de la Unión Bancaria ha sido un hito y un avance mayúsculo en el proceso de construcción europeo

El sector ha experimentado una significativa concentración en España y ha evolucionado su modelo de negocio de una manera, casi diría que radical. Esto ha venido originado por un contexto de tipos de interés muy reducidos e incluso negativos pero, sobre todo, por la profunda transformación que ha supuesto la irrupción de las nuevas tecnologías y el cambio en el comportamiento de los ciudadanos que antes he comentado. Este cambio, y es lo que más quiero destacar, lo hemos hecho focalizándonos en lo que es nuestro rol fundamental: estar al lado de las empresas y las familias para que puedan llevar adelante sus proyectos. Un ejemplo paradigmático ha sido el esfuerzo que ha hecho la banca para desplegar, de manera rápida y eficiente, los préstamos avalados por el ICO al inicio de la crisis del Covid-19, o las moratorias sobre préstamos para permitir que las familias en dificultades pudiesen aplazar sus pagos. La banca que, hay que reconocerlo, tuvo un problema reputacional a raíz de la crisis financiera, ha sido clave en la salida de la actual crisis. Mirando hacia adelante, mi visión es optimista. La economía se encuentra bien posicionada para mantener unas favorables dinámicas de crecimiento. La pandemia acabará perdiendo centralidad y los fondos europeos habilitados con la crisis representarán un claro factor de soporte para la actividad, además de ser determinantes en el proceso de transformación ecológica y digital de nuestra economía. La banca, por supuesto, seguirá estando al lado de sus clientes para contribuir al crecimiento económico de una manera sostenible y responsable. La confianza, la satisfacción de las necesidades del cliente y el cuidado de su salud financiera seguirán siendo piezas fundamentales en el rol económico y social de los bancos. Y esto lo haremos financiando y apoyando la transición hacia una economía sostenible. Y de todo esto ha sido fiel testigo *elEconomista*, al que quiero trasladar mi más sincera felicitación por su aniversario. ¡Enhorabuena!



CÉSAR GONZÁLEZ BUENO
 CEO BANCO SABADELL

55

17 DIC 2021

elEconomista.es
15 Años
XV
ESPECIAL ANIVERSARIO



FELIZ 15 ANIVERSARIO

EL BUEN PERIODISMO SIEMPRE ESTÁ DE MODA.

MANGO

El sector hotelero 15 meses después de la pandemia

Hasta 2019 a nadie le cabía en la cabeza que miles de millones de personas pudieran estar reclusas en sus casas a la vez y en buena parte del planeta. Sin embargo, apenas dos años después, el confinamiento ha pasado a formar parte de la experiencia vital de cada uno de nosotros.

La reclusión en tu domicilio supone el extremo radicalmente opuesto a lo que simboliza una habitación de hotel. Por eso, durante las diferentes restricciones, los hoteles han ganado protagonismo en el imaginario colectivo. Han reforzado sustancialmente su importante elemento aspiracional, hasta convertirse en el referente de la nueva normalidad. Desde la desescalada, en todo el mundo muchas personas han contratado más hoteles, aunque en principio por menos días cada vez. Ha habido reuniones familiares mucho más amplias de lo habitual, que a la vez han tenido mucho de reivindicación y de brindis al futuro. Muchas más personas han cambiado el orden de sus preferencias, y situada en primera posición hacer próximamente el viaje de sus sueños.

Por eso, al margen de los problemas muy severos que las empresas hoteleras hemos debido gestionar en estos dos años hasta salir adelante, estoy convencido de que, ante todo, el futuro de nuestro sector se fundamenta en ese sueño colectivo de vuelta a los hoteles.

De alguna forma, cada una de nuestras habitaciones se ha convertido en el espacio ideal y en la aspiración de millones de personas. Por todo lo que se produce alrededor de esa estancia: la gastronomía, el entorno, los paseos, la capacidad de disfrutar y ser extravertido. El propio confinamiento nos ha hecho mucho más conscientes de la importancia y el placer de viajar. Aún así, también está claro que la pandemia va a cambiar sustancialmente las características, los objetivos y las formas de esos viajes. Durante el confinamiento, por ejemplo, todos los grupos debimos reforzar nuestros sistemas de digitalización y nuestros protocolos sanitarios. Todas estas medidas se han normalizado y seguirán siendo habituales a medio y largo plazo.

La concentración sectorial será otra consecuencia ineludible de la crisis sanitaria. Tendrá la ventaja de facilitar un mayor músculo financiero a los grupos resultantes. Impulsará también las inversiones hacia ofertas más selectivas, diversas y personalizadas. Y, sobre todo, puede convertirse en la palanca idónea para cualificar ofertas y destinos, dos cuestiones absolutamente prioritarias para que España recupere su liderazgo turístico mundial. Hay un nuevo modelo turístico ya en marcha. Está diseñado para un nuevo turista, animoso por recuperar la normalidad, pero a la vez demandante de máxima seguridad, lo que a su vez implica la mejor atención digital. Es un cliente más sofisticado, mucho más exigente con la calidad, muy interesado por la gastronomía y que quiere convertir cada destino en una experiencia única diseñada y planificada al milímetro por él mismo.

El turista indeterminado en un destino masivo probablemente será un recuerdo del pasado. Habrá un viajero más selectivo, deseoso de implicarse con la vida y las peculiaridades de su destino. Le interesarán destinos urbanos, con experiencias a la carta, mejor atención y un sentido más personalizado y menos masificado.

Estamos, en suma, ante la oportunidad de evolucionar hacia un modelo más cualificado y experiencial. Las personas, tanto empleados como consumidores, estarán en el centro. El reto actual es volver a posicionar al turismo como un sector seguro y con futuro, que fomente el talento, la recuperación económica y la cohesión del país.

En la nueva normalidad, los hoteles mantendrán un importante componente digital que será clave para dar respuesta a las necesidades de seguridad y experiencia de los viajeros. Pero las nuevas tecnologías no bastan. El reto adicional al que nos enfrentamos los hoteleros es encontrar el equilibrio perfecto entre la tecnología y el confort, agilidad y toque humano, que es, al fin y al cabo, lo que en muchas ocasiones marca la diferencia. La tecnología debe ser un facilitador que complemente la labor de nuestros empleados, liberándoles de tareas administrativas para que puedan ofrecer una atención más personalizada a sus huéspedes. Para que nuestro modelo de negocio sea un éxito, tecnología y corazón deben ir siempre de la mano. El futuro siempre ha sido y será el mayor y mejor viaje de todas las personas. Nuestro objetivo es que, en ese futuro necesariamente mejor, cada uno de nuestros clientes siga encontrando cada uno de nuestros hoteles a la altura de sus mejores expectativas.



RAMÓN ARAGONÉS
 CONSEJERO DELEGADO DE NH HOTEL GROUP

Objetivo 2035: un nuevo modelo de turismo

Tras haber sufrido la mayor disrupción de su historia por el Covid-19, el sector turístico español se enfrenta al debate y definición del que deberá ser el modelo turístico español para las próximas décadas. El importante peso del sector, que ha dejado de ingresar 164.000 millones en 2020, y perderá otros 54.000 millones en 2021, está detrás del 50% de la caída del PIB español -la más profunda de las economías de la OCDE- y el impacto ha sido también más duradero, pues el turismo sigue siendo en noviembre de 2021, el sector con la facturación más alejada de la normalidad pre-pandemia.

La recuperación, aunque lenta y desigual según segmentos, destinos y mercados, ha comenzado, y en septiembre el diferencial negativo del sector respecto a los ingresos en septiembre de 2019 era “tan solo” de -30%, (a pesar de lo cual las empresas turísticas hemos recuperado ya al 87% de nuestros puestos de trabajo), demostrando un fuerte compromiso con el empleo y las personas. Pero esta crisis, que ha dejado a multitud de empresas en el camino o con serias dificultades financieras, ha acelerado la necesidad de reconversión del modelo turístico español en clave de calidad, digitalización, y sostenibilidad, que ya veníamos reclamando antes de la pandemia.

Es cierto que nuestro sector sigue asentado sobre unos sólidos fundamentales, pues la resiliencia de la demanda turística tras la pandemia nos ha demostrado las personas no han perdido algo tan importante como las ganas de viajar; también lo es que nuestro país sigue contando con un diferencial positivo respecto a nuestros principales competidores en el turismo vacacional: somos un país seguro, cercano a los grandes mercados europeos, con la segunda mayor biodiversidad de Europa y el segundo mayor patrimonio histórico del planeta, y contamos también con un clima privilegiado y con una reconocida hospitalidad y fortaleza cultural y gastronómica.

Pero el entorno post-Covid ha traído nuevas tendencias y hábitos de vida y de viaje, que nos obligan, para mantener nuestro liderazgo, a evolucionar hacia un sector más digital, eficiente y sostenible; y ha traído también nuevas amenazas para el turismo español, como las nuevas variantes del virus, la creciente fuga de talento hacia otros sectores, y ante todo, un riesgo de pérdida de competitividad debido a la alta inflación con impacto en los salarios, al incremento de la presión fiscal, y a la obsolescencia de una parte importante de nuestros destinos pioneros de litoral (las grandes “fábricas” del turismo español).

El sector turístico español se encuentra así, ante la encrucijada más importante de su historia: aprovechar la oportunidad única que representan los Fondos Next Generation de la Unión Europea, para invertir en un nuevo modelo turístico de país, cuyas líneas maestras deben girar en torno a la transformación sostenible y competitiva de los mencionados destinos pioneros, así como en torno a la digitalización y la inteligencia turística dirigida a empresas y destinos, o dejar pasar esta oportunidad y seguir perdiendo competitividad.

Aunque nuestra industria ha demostrado sobradamente su liderazgo internacional (somos el segundo destino turístico del mundo, y nuestras empresas del sector son un referente por todo el mundo), así como su capacidad “tractora” de otros subsectores y el impacto multiplicador de su actividad, y su gran potencial como empleador de personas (especialmente de colectivos críticos como los jóvenes y las mujeres), el turismo no ha recibido hasta el momento el tratamiento de “política de Estado”, merecedor de una estrategia nacional para la asignación y reparto de los Fondos y recogida en un Perte (o Plan Estratégico de Reconstrucción y Transformación). Para lograrlo, desde Exceltur, la gran alianza para la excelencia turística, hemos señalado el camino, que debe pasar en primer lugar por definir el modelo de turismo de futuro que deseamos para nuestro país, con las claves para elaborar una estrategia nacional que nos permita orientar adecuadamente el uso de los recursos que deberían destinarse al sector procedentes de los Fondos Next Generation, y que podrían ser, o mejor dicho, deberían ser, el gran catalizador para abordar la transformación y los avances competitivos en los destinos y las empresas turísticas españolas, para los próximos quince o veinte años. Que perdamos o no, ese tren, dependerá en buena medida de la voluntad del Gobierno español para priorizar el turismo como sector estratégico para nuestro país, y desde el sector turístico, representado de manera privilegiada en el lobby Exceltur, seguiremos ofreciéndole toda nuestra ayuda para conseguirlo.

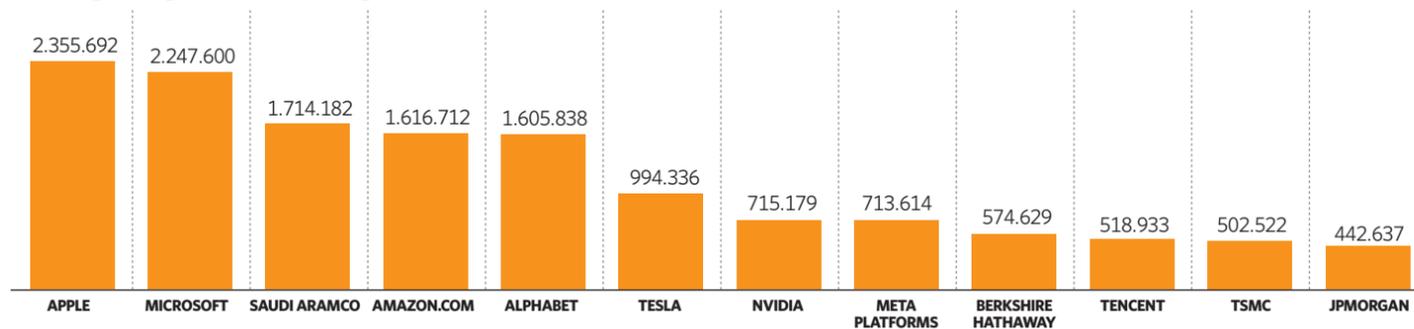
El sector no ha recibido hasta el momento el tratamiento de política de Estado, merecedor de una estrategia nacional recogida en un Perte



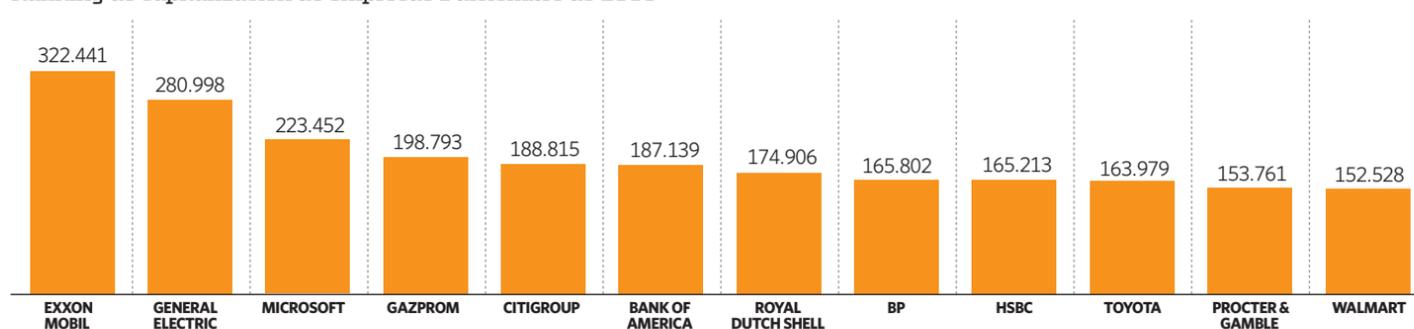
GABRIEL ESCARRER
 VICEPRESIDENTE Y CEO DE MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL, PRESIDENTE DE EXCELTUR

Las empresas más valiosas ahora y hace 15 años

Ranking de capitalización de empresas 1 diciembre de 2021



Ranking de capitalización de empresas 1 diciembre de 2006



Fuente: Ricardo Energy & Environment SULTAN modelling and Analysis.

elEconomista

Las tecnológicas copan el 'ranking' de petroleras de una década atrás

El 'ranking' de empresas más valiosas del mundo de 2006 por capitalización bursátil estaba dominado por compañías petroleras, únicamente con Microsoft en el 'top ten' de hace 15 años. Ahora, las tecnológicas llevan la voz cantante con ocho representantes entre los diez primeros. Por A. Lorenzo

Microsoft era la única tecnológica que aparecía en el *ranking* global de las 10 empresas más valiosas del mundo en 2006, año en el que se fundó este periódico hace ahora 15 años. Basta ese detalle para calibrar la importancia de un sector que actualmente copan ocho de los diez primeros puestos del mismo escalafón de 2021: Apple, Microsoft, Amazon, Delta Electronics, Alphabet, Facebook, Tencent y Alibaba. Si a los anteriores se añade Tesla, que tiene más de tecnológica que de automovilística, el pleno sería casi completo.

En aquellos años en los que las energéticas movían el Planeta, sin visos de competencia en el universo online, la gran referencia era ExxonMobile, petrolera que entonces atesoraba una capitalización bursátil de 371.631 millones de dólares, por delante de la industrial General Electric (362.527 millones de dólares) y de Microsoft, padre de Windows, con 281.171 millones de dólares. Los bancos Citi y Bank of America, así como las energéticas BP y Royal Dutch Shell se repartían inmediatamente situados por debajo del referido podio global. También pululaban en los puestos de cabeza de 2006 las compañías Walmart, Toyota y Gazprom.

Tres lustros después, en 2021, la misma aristocracia empresarial aparece liderada por la empresa estatal Saudi Arabian Oil Company, más conocida como Saudi Aramco. La me-

dalla de plata corresponde a Apple, marca abonada a los puestos de cabeza gracias al crecimiento de la telefonía móvil. Baste recordar que en aquel 2006 de referencia, el iPhone aún no había nacido comercialmente (lo hizo en el verano de 2007). El tercer puesto del podio corresponde a Microsoft, única compañía global capaz de repetir en sendos *rankings* separados 15 años en el tiempo. La práctica totalidad de los ordenadores personales de Occidente siguen encendiéndose cada mañana con el logotipo de Windows en la pantalla. Amazon es la cuarta mayor empresa por capitalización bursátil del mundo, mientras que 15 años atrás. A modo de ejemplo, en 2004, la multinacional de Bezos únicamente vendía libros y DVD. Poco después, la mayor tienda *online* de la web inventó el negocio Prime, por el que los clientes podían recibir sus pedidos antes de 48 horas a cambio de una cuota inicial de 79 dólares. Bastaba una decena de pedidos (a razón de 9,48 dólares cada uno) para que cada usuario de Prime pudiera amortizar su desembolso inicial. En ese 2006, Amazon se ganaba la fidelidad de los vendedores de su plataforma al ofrecerles almacenar la mercancía, lo que también permitía la distribución de los pedidos.

La tailandesa Delta Electronics se codea con la élite empresarial desde el quinto puesto del *ranking* con su musciosa capacidad de producción de electrónica, mientras que Alphabet ocupa el sexto puesto. El gigante online también merece un párrafo aparte para admirar su evolución de los últimos 15 años. A modo de ejemplo, las cuentas de Gmail se distribuían únicamente por invitación en 2006, año en el que la compañía llegaba a España, liderado con el ex primer ejecutivo de

Hace 15 años solo se podía acceder al Gmail por invitación, no existía el iPhone y YouTube aún estaba por nacer

Yahoo Iberia. En ese curso también se incorporó el chat al correo electrónico gratuito y el verbo chatear corría de boca en boca. Esa misma acción ahora tendría su réplica más fiel en el concepto *guasapear*. YouTube aún no pertenecía a Google, pero sí la semilla de la tienda de aplicaciones *online* en la que ya lucía Calendar o Drive, el visionario sistema de almacenamiento de contenidos en la nube. La guinda del vértigo de los tiempos puede ser Facebook, que en aquel 2006 era una red social con solo dos años de vida, mientras que el coche eléctrico de Tesla era pura ciencia ficción.

La confianza empresarial recupera los niveles de antes de la pandemia

El 80% de los directores generales encuestados en el estudio CEO Outlook 2021 cree que la economía española crecerá durante los próximos tres años y el 62% considera que también lo hará la economía mundial. Apuntan que la clave está en la transformación digital. Por Carlos Asensio.

Tras la parálisis de la economía y las empresas durante un año debido a la pandemia del Covid-19, la recuperación empresarial empieza a hacerse notar. Los fondos "Next Gen" de la Unión Europea, enmarcados dentro del plan de recuperación y resiliencia tras la pandemia, serán como el trampolín que las empresas necesitan para acelerar dicha recuperación. Desde Bruselas han dispuesto algo más de 2.000 millones de euros de los cuales España recibe alrededor de 720 millones a ejecutar entre los años 2021 y 2022.

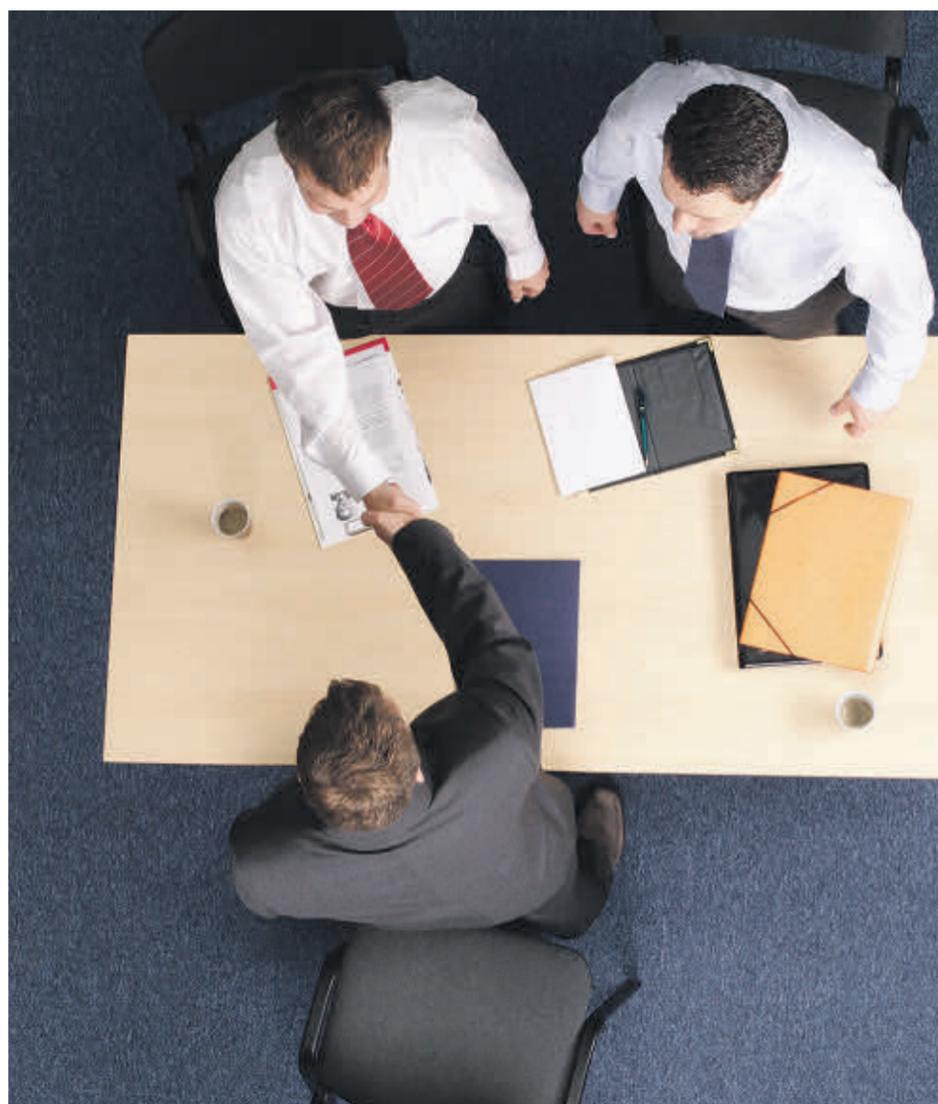
Aún así, para que las empresas puedan percibir estos fondos deben hacer una serie de cambios que, principalmente, pasan por la transformación tecnológica o la sostenibilidad. El futuro empresarial es optimista. Desde la consultora KPMG se han dedicado a encuestar a 1.350 directores generales de empresas de todo el mundo, de los cuales 50 son españoles. A raíz de estos cuestionarios, lanzados entre los meses de julio y agosto de 2021, han elaborado el informe 'CEO Outlook 2021' y una de las primeras conclusiones que han sacado es esa: optimismo. Los directivos mundiales, en líneas generales, prevén un "crecimiento robusto" de la economía y esperan "aumentar el tamaño de sus compañías a través de otras operaciones de crecimiento no orgánico". En concreto, el 69% de los encuestados ha asegurado que estos son sus planes.

En el caso de los CEO de España, la gran mayoría ponen el foco en la transformación digital de sus compañías y el 56% de ellos "priorizará el desarrollo de las capacidades y habilidades de sus empleados sobre la adquisición de nueva tecnología", apuntan.

La senda del optimismo empresarial parece ser generalizada. El 80% de los directivos encuestados por KPMG apuntan que la economía española "crecerá en los próximos tres años" y el 62% confía en que lo hará la economía mundial, a diferencia del 60% del resto de CEO encuestados a nivel global.

A pesar de la variante delta

Aún así ha habido momentos de miedo e incertidumbre con las diferentes olas del Covid-19 y la aparición de la variante delta pero, a pesar de todo eso, la confianza empresarial comenzó a recuperar los mismos niveles que en 2020 según los expertos. No obstante, desde KPMG apuntan que las empresas no deben confiarse y remarcan que "deberán asegurarse de contar con el talento y las habilidades adecuadas para hacer realidad sus planes de crecimiento". Y parece que los directivos españoles han tomado el consejo al pie de la letra ya que el 80% de los encuestados a nivel nacional asegura que va a aumentar su plantilla durante los próximos tres años y esta tendencia se mantiene en el resto del



Las empresas prevén aumentar su plantilla durante el próximo año. ISTOCK

mundo ya que el 88% a escala global declara lo mismo. En cuanto al número de empleados que esperan incorporar a sus plantillas, el 36% aseguró que la agrandarán un 6% durante el siguiente trienio.

Pero no es oro todo lo que reluce, porque el camino a la recuperación empresarial a corto y largo plazo se tiene que enfrentar a una serie de obstáculos y riesgos a diferencia de lo que sucedía en 2020 como es la cadena de suministros. Los empresarios mundiales lo sitúan a la cabeza mientras que los españoles lo relegan a un quinto puesto. No obstante, casi dos de cada tres directores generales nacionales han asegurado que sus cadenas de suministro se ha visto tensionado en los últimos 18 meses.

Otro de los principales obstáculos que ven

desde los altos cargos es el riesgo fiscal. El 78% de los CEO españoles creen que la presión que la pandemia ha ejercido sobre las finanzas públicas debe impulsar "una mayor cooperación multilateral en el ámbito fiscal".

La mayoría de los encuestados asegura que ha tenido problemas en su cadena de suministros en los últimos 18 meses

Las soluciones pasan, según los encuestados, por generar un proyecto de propósitos que genere confianza y que aleje las incertidumbres. Creen que los Gobiernos tienen capacidad para liderar a través de las líneas sociales como las desigualdades de género o el cambio climático, asuntos que consideran clave para la recuperación de esa confianza.

Las mujeres multiplican por seis su presencia en los consejos del Ibex 35

La concienciación sobre la igualdad de género junto con la aplicación de criterios ESG sitúa la cuota de mujeres en los órganos del índice en el 30%, frente al 4,4% de hace quince años. Por Eva Díaz

El peso de las mujeres en los consejos de administración de las empresas que conforman el Ibex 35 ha pasado en quince años de ser testimonial a representar el 30% del total. La concienciación social en materia de igualdad en los últimos ejercicios, junto a la aplicación de los criterios ESG (medioambientales, sociales y de gobernanza) en las compañías, que potencian desde la parte social la diversidad de género ha tenido resultados, aunque aún insuficientes, en el tejido empresarial. Muestra de ello es el principal índice bursátil de España, cuyas compañías hace tres lustros contaba tan solo con 22 mujeres en sus consejos de administración frente a 476 hombres que había, es decir, solo representaban el 4,4% del total.

Solo tres mujeres tienen en la actualidad poder de decisión real en el principal índice bursátil del país

Ya con la vista en la actualidad, a cierre de 2020 había 130 mujeres en los órganos gestores de las empresas, frente a un total de 429 hombres, estableciendo la ratio en el 30%. No obstante, los objetivos de algunas de las empresas del Ibex, pasan por elevar esta cuota en el medio plazo entre el 40% y el 60%.

IAG es la compañía del Ibex que cuenta con un mayor número de mujeres en su consejo de administración, con un 45% del total, seguido por el Santander, que ya tiene el 40% y cumple el objetivo que se había marcado a medio plazo. En la horquilla del 30% al 40% destacan otras firmas como Cellnex, Bankinter, Inditex o Indra. Precisamente estas últimas tres compañías (entonces Cellnex no cotizaba en el Ibex) son de las pocas que hace

quince años contaban con al menos una mujer en su consejo.

Concretamente, en 2006, solo la mitad del índice -16 firmas- tenían alguna mujer en sus órganos. Entre ellas estaban la ahora presidenta del Santander, Ana Botín, entonces dentro del consejo del grupo cántabro y de Banesto, que también tenía a Isabel Polanco; BBVA ya contaba entonces con Susana Rodríguez Vidarte; FCC, entonces entre las 35, tenía a cuatro Koplowitz; o Inditex, con Flora Pérez e Irene Ruth Miller.

Fadesa, que desapareció en 2007, también contaba entonces con una mujer consejera, Felipa Jove Santos; al igual que Metrovacesa (María Victoria Soler Luján) o Bankinter (Fabiola Arredondo de Vara), y Prisa sumaba dos; Agnes Noguera e Isabel Polanco Moreno.

A pesar de que la cuota femenina ha crecido en el principal índice bursátil del país, a la hora de hablar de poder, solo hay tres mujeres que mandan en el Ibex. Ella son la presidenta del Santander, Ana Botín; la consejera delegada de Bankinter, María Dolores Dancausa; y la presidenta de Red Eléctrica, Beatriz Corredor. El cambio ha empezado, pero aún cuesta ver mujeres con poder de decisión real.

Nuevo objetivo para 2022

El año 2022 está a la vuelta de la esquina, y para este ejercicio hay una meta nueva por cumplir. La Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV) ya propuso que para 2020 que al menos un 30% de los consejos de administración estuviesen conformados por mujer. Una meta ya cumplida. De hecho, el organismo ha ampliado este porcentaje hasta el 40%, pero para 2022. A este respecto, analizando los principales índices del mundo, la presencia de mujeres en los consejos de las empresas cotizadas no supera de media el 20%. Del mismo modo, las féminas ejecutivas no sobrepasan el 13%.

Mujeres en consejos

2006		2020	
EMPRESA	CUOTA (%)	EMPRESA	CUOTA (%)
abertis	0	acciona	27,7
acciona	8,3	ASBNO	33,3
ASBNO	0	ACS	18,7
ACS	0	aena	33,3
Altadis	0	almirall	36,3
Antena 3	0	amadeus	23
Popular	0	AcceleroMittal	30
OS	0	Sabadell	26,6
Banesto	14,2	Santander	40
bankinter	10	bankinter	36,3
BBVA	6,6	BBVA	33,3
Cintra	0	CaixaBank	35,7
enagas	6,2	cellnex	36,3
endesa	0	CIE Automotive	21,4
FADESA	9	Colonial	18,1
fcc	21	enagas	25
ferrovial	0	endesa	30,7
Gamesa	0	ferrovial	16,6
gasNatural	0	FLUIDRA	8,3
IBERDROLA	6,6	GRIFOLS	30,7
IBERIA	0	IAG INTERNATIONAL AIRLINES GROUP	45,4
INDITEX	22,2	IBERDROLA	35,7
indra	8,3	INDITEX	36,6
MAPFRE	4,5	indra	38,4
metrovacesa	5,5	MAPFRE	33,3
NH HOTEL GROUP	0	MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL	27,2
PRISA	10,5	Naturgy	25
RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA	9	Pharma Mar	36,3
REPSOL	7,1	RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA	50
SACYR	0	REPSOL	33,3
Santander	5,5	SIEMENS Gamesa	30
Sogecable	0	Solaria	16,6
TELECINCO	0	Telefónica	29,4
Telefónica	0	Viscofan	27,2
UNION FENOSA	0		
TOTAL	4,4	TOTAL	30,3

Fuente: CNMV.

elEconomista



Interior del edificio de la Bolsa de Madrid. EFE



ISTOCK

Alimentación y bebidas, un sector estratégico y resistente a las crisis

La industria alimentaria, que ha demostrado su solvencia durante los momentos más duros de la pandemia, manteniendo la producción y exportando, hace frente al escenario postcovid poniendo el foco en la transformación digital para competir en un mundo globalizado. Por Juan Ignacio Álvarez

Solo la industria de la alimentación y bebidas en España, según Fiab, la principal organización que lo representa, produce por valor de 130.000 millones de euros, tiene un valor añadido bruto del 15% del total de la industria (2,4% del global de la economía española) y emplea de forma directa más de 430.000 personas. Fiab agrupa a más de 30.000 empresas que exportan por valor de 33.000 millones de euros. Hablamos, por tanto, de un sector fundamental para la economía española que, en su mayor parte, lo componen pymes. Se trata de un sector estratégico y esencial para la economía española compuesto en su mayor parte por pymes, hasta un 96% del total.

Muchas de las industrias alimentarias españolas se ubican en localidades de la denominada España vaciada, razón por la cual contribuyen a fijar población y a evitar el éxodo de población, sobre todo joven, a las grandes ciudades. El sector lidera también, fundamentalmente en el caso de las grandes compañías alimentarias –que son las que más recursos tienen para ello– los avances en los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible) fijados por la ONU para el año 2030. Avances en materia como la igualdad de género, donde la tasa de empleo femenino es del 40%; en innovación constante de procesos y produc-

tos que promuevan la salud y el bienestar, así como en sostenibilidad. En este último apartado los avances de la industria transformadora de alimentos han sido más que notables en todo lo relacionado con reducción en el consumo de agua y energía, o bien en envases reciclables o reciclados.

Digitalización

Hay que subrayar el comportamiento que el sector ha tenido en los momentos críticos de la pandemia, periodo en el que no se dejó de producir con el fin de garantizar el abastecimiento de la población. Reto superado. Pero ahora toca mirar hacia delante. En este sentido, la industria de la alimentación y bebidas se prepara para los nuevos retos en la sociedad que vendrán tras la crisis sanitaria. Uno de ellos, tal vez el más apremiante, es la digitalización. A tal fin, Fiab creó en mayo el primer centro de digitalización para ayudar, sobre todo a las pymes, que son las que menos recursos tienen, a amoldarse en su proceso de transformación con el fin de que puedan competir en un mercado cada vez más globalizado.

Este servicio de digitalización se apoya en torno a cuatro pilares: la eficiencia a través de la automatización y robotización de procesos de back office (destinados a gestionar la propia empresa) mediante la automatización y robotización de procesos; la creación de valor, permitiendo a las compañías liberar recursos para actividades de mayor valor añadido y aumentando la productividad, tamaño y dimensión, al diluir las barreras de entrada de soluciones o

De cara al futuro, los avances en sostenibilidad y la digitalización son claves para la industria alimentaria

mantenimientos necesarios para la actualización digital; y la internacionalización, ya que a través de la digitalización cualquier empresa tiene la posibilidad de competir globalmente. Para la consecución de todos los fines apuntados, como continuar con la inversión en I+D, la reducción de las emisiones de CO₂, la creación de empleo o el apremiante proceso de digitalización, la industria alimentaria reclama dos cosas: colaboración público-privada y evitar un incremento de impuestos.

La inflación y los problemas logísticos amenazan al comercio

El sector de la distribución toma las riendas de la recuperación con el objetivo de recuperar ya el año que viene las ventas previas a la pandemia. Sin embargo, son muchos los obstáculos que todavía están sobre la mesa, especialmente por las dificultades en el transporte y la subida de los costes. Por Javier Romera

El comercio mantiene su senda hacia la recuperación de los niveles de actividad anteriores al covid, aunque en un entorno sujeto todavía a muchas incertidumbres. El Resumen de Indicadores del Comercio de Anged, la patronal de las grandes superficies, recoge una mejora del consumo, en términos de volumen, del 4,1% en los primeros nueve meses de 2021, que todavía se mantiene un 3,4% por debajo de 2019. “Si medimos las ventas, la evolución hasta septiembre muestra una recuperación del 6,9%, a tan solo seis décimas del nivel pre-pandemia”, aseguran en la asociación.

Las grandes empresas de distribución están convencidas de que la recuperación del mercado laboral marcará sin duda la recuperación de las rentas de los hogares y, en consecuencia de la confianza y su propensión al consumo durante el año que viene. Todo ello sin olvidarse del turismo, que supone otro pilar fundamental para muchas categorías del comercio, y que ha recuperado de momento un 57% del gasto internacional previo a la pandemia. Anged, que defiende los intereses de compañías como El Corte Inglés, Carrefour, Ikea, Leroy Merlin o Media Markt, asegura, no obstante, que otros indicadores como el crédito al consumo, que crece un 7,6% está todavía lejos de los niveles de 2019. Las empresas confían ahora en una buena campaña de Navidad, “en sintonía con la tendencia

de recuperación del consumo que hemos observado en los últimos meses”. Pero son muchos los retos que se plantean por delante. Para empezar los problemas logísticos, que pueden provocar situaciones de desabastecimiento, que aunque no sean generalizadas sí que pueden llegar a productos concretos. “Todas nuestras empresas trabajan con un surtido de productos y marcas muy amplio, con lo cual, cualquier incidencia puntual que se pueda producir en un determinado producto siempre habrá disponibles otros productos de otras marcas en la misma gama para suplirlo”, dicen en Anged.

Y aún más preocupante es el problema de la inflación, que se puede ver agravada por las subidas fiscales. “Nos preocupa enormemente el impacto que sobre las empresas y las familias va a tener las subidas fiscales ya en marcha y las previstas, cuando la economía todavía está lejos de alcanzar los niveles de actividad previos a la pandemia. Las empresas están soportando graves tensiones inflacionistas. Sobre todo, por el extraordinario crecimiento de los precios de la electricidad, al que se suman alzas en materias primas y operaciones logísticas que deterioran más si cabe sus márgenes. Por tanto, insistimos en que no es el momento de su-

bir los impuestos”, explican desde Anged. En esta misma línea se pronunciaba también recientemente José Manuel Morales, presidente de la patronal europea Eurocommerce, que advertía en el congreso anual de Aecoc del camino tortuoso que espera al comercio. “Los costes y la sobre regulación son absolutamente inabordables” aseguró el también director general del Grupo Ifa. Según dijo, “el encarecimiento de la luz va a llevar a muchas empresas a pérdidas”, agravando además el número de cierres provocados ya por la crisis generada por el Covid. “Hay un riesgo alto

El riesgo de cierres permanece pese al incremento del gasto de los turistas y la subida del crédito al consumo

de cierres teniendo en cuenta que el 99% del sector está compuesto por las pymes”, dijo Morales. En Europa en los últimos cinco años se han perdido el 12% de los comercios, con lo que se pone en peligro una actividad que es absolutamente clave en la vertebración de las ciudades, de acuerdo con Eurocommerce. De hecho, en España, después del verano el comercio y la hostelería concentran el 86% de los ceses de actividad y la situación podría agravarse aún más si los precios de la luz y otros costes no bajan, algo que no se espera por lo menos hasta la próxima primavera.



FIRMA

SECTOR
DISTRIBUCIÓN

La hostelería factura un 11% más que hace tres lustros pese al Covid

La hostelería española ha pasado en estos últimos 15 años por la crisis financiera de finales de los 2000 y la reciente del coronavirus, dos pruebas de fuego que han transformado un sector cada vez más profesionalizado y con mayor capacidad de adaptación al cambio. Por Javier Mesa

El primer día de 2006 entraba en vigor la conocida como 'Ley Antitabaco', por la que el Gobierno, por entonces presidido por José Luis Rodríguez Zapatero, prohibía fumar en el interior de hospitales, colegios, cines y oficinas, además de los establecimientos de hostelería de menos de 100 metros cuadrados que no tuvieran espacio suficiente para habilitar zonas para fumadores. Justo hace 15 años comenzaba, con grandes protestas por parte del colectivo hostelero, un proceso transformador que iba a llegar mucho más allá del destierro de los malos humos.

En estos 15 años, el perfil de la hostelería española ha cambiado radicalmente, primero con la depuración forzosa de los miles de bares y restaurantes familiares de tamaño pequeño que no resistieron la crisis financiera iniciada en 2009. Y, más recientemente, por el efecto devastador de las restricciones derivadas de la emergencia sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19.

Entre estos dos hitos, el tejido empresarial de los bares y restaurantes españoles ha ido evolucionando hacia una hostelería con perfiles de gestión más profesional y mayor peso de las cadenas de restauración organizada frente a la independiente, que sigue siendo aún la mayoritaria en 2021.

Evolución estructural

A cierre de 2006, según datos de la antigua Federación Española de Hostelería (Fehr), había en España 359.463 locales dedicados a servir comida que, además de representar 7,10% del PIB nacional, daban empleo a 1,4 millones de personas y facturaban un total de 116.061 millones de euros. De todos estos negocios, los más numerosos eran los bares, con 247.338 establecimientos, seguidos de los restaurantes (69.298), hoteles (15.969), cafeterías (14.565) y las empresas de colectividades y de catering (12.293).

Tres lustros después, la misma entidad, ahora como Hostelería de España (CEHE), proporciona unos datos muy diferentes. Así en su anuario de 2019, el ejercicio previo a la pandemia, muestra un universo de 315.940 establecimientos activos, con un crecimiento del 0,5% respecto a 2018. Sin embargo, es un 12% menor que en 2006, una época en la que a esta industria aún le quedaban un par de años para afrontar una larga crisis de la que no empezaría a recuperarse hasta 2015.

No es el único cambio respecto a 2006. A pesar de tener menos locales, la hostelería proporcionaba sustento justo antes de la pandemia a 1,7 millones de trabajadores y facturaba 129,3 millones de euros. Pero la gran transformación se ha dado en el peso de las tipologías de establecimientos, con un claro retroceso de los de menor tamaño, que pasan a contar con 181.230 locales, un 30% me-



Más de 1,7 millones de personas trabajan en el sector hostelero español. EE

nos que en 2006, sumando bares y cafeterías. En cambio, crecen por peso los restaurantes (80.736), la restauración colectiva (18.112) y los alojamientos (35.862), donde ahora se suman a los hoteles los campings, apartamentos, alojamientos rurales y otros tipos de establecimientos.

Todo este conglomerado de negocios hosteleros fue capaz de facturar unos 129.341 millones de euros en el ejercicio previo a la llegada del coronavirus, más de un 11% por encima de lo que generaba 15 años antes cuando era un 12% mayor en número de locales. Estos datos reflejan una mejora de la eficiencia operativa de las empresas hosteleras.

En esta evolución de la hostelería ha tenido un papel importante la irrupción en el sector de nuevos empresarios y trabajado-

res con perfiles más profesionalizados y menos anclados en el autoempleo. Una generación que ha sido capaz de crear nuevos conceptos y establecer una relación más estrecha con el público y sus necesidades.

A pesar del lastre de la pandemia, la restauración en cadena ya representa el 31% de los ingresos totales del sector

Esta metamorfosis también se refleja en creciente peso de la hostelería en cadena, agrupada bajo el paraguas de Marcas de Restauración. Según el último anuario presentado por esta asociación empresarial, la restauración organizada ha experimentado en lo que va de año un crecimiento de facturación que le ha llevado a acaparar el 31% del total de lo que ingresa la hostelería.

VALORES EN ALZA.

Objetividad y calidad. Dos valores indispensables que compartimos **Atresmedia Televisión** y **El Economista**.

Gracias a estos valores, **El Economista** se ha situado como referente del periodismo económico durante sus 15 años de existencia. Por esto, **desde Atresmedia Televisión, queremos felicitarle.**

**ATRESMEDIA
TELEVISIÓN**



LA TELEVISIÓN DE UN GRAN PAÍS

Damm quiere alcanzar los 2.000 millones de facturación en 2025

La compañía registró una facturación de 1.225 millones en su último cierre y obtuvo un beneficio neto de 40,5 millones de euros. Con una producción total de 18,1 millones de hectolitros de cerveza, agua mineral y lácteos en 2020 y una cuota de mercado del 27,8%, Damm se afianza como el segundo mayor grupo de bebidas de la Península, así como la segunda mayor cervecera de España. Por eE.

Más de 140 años han pasado desde que, en los tiempos del vapor y a las puertas de la invención de la luz eléctrica, nació Damm, en la ciudad de Barcelona. Hoy convertida en una compañía multinacional líder en el sector de la alimentación y bebidas está presente en más de 130 países y tiene actividad en distintos sectores.

Mediante las últimas inversiones industriales que la compañía ha realizado en los últimos años en materia de modernización y eficiencia, así como los proyectos de transformación digital iniciados años antes han hecho que la solidez financiera del grupo encarere la situación pospandemia con tranquilidad.

Gracias a ello han sido capaces de obtener unos buenos resultados al cierre de 2020, donde alcanzaron los 1.225 millones de euros, con un retroceso de 11,5% respecto a 2019, un porcentaje equivalente al de la caída de la economía española en su conjunto, con un EBIT y un BAI positivos de 24,8 y 44,2 millones de euros, respectivamente, y un beneficio neto de 40,5 millones de euros.

De hecho, en el pasado año elaboraron un total de 18,1 millones de hectolitros de cerveza, agua mineral y lácteos. Una cifra que les afianza como el segundo mayor grupo de bebidas de la Península, así como la segunda mayor cervecera de España, con una cuota de mercado del 27,8%.

Internacionalización

Según el plan estratégico 2022-2025, Damm prevé superar los 2.000 millones de euros en ingresos en 2025.

Para lograrlo, cuenta con cuatro ejes: internacionalización, refuerzo del porfolio, aumento de la capacidad productiva y entrada en nuevos canales de negocio, con la finalidad de lanzar una batería de iniciativas que potencien el crecimiento; ampliando el número de mercados en los que opera la compañía cervecera, el refuerzo y el posicionamiento de sus marcas y productos, y aumentando la eficiencia de la compañía.

Damm promoverá "una aceleración del crecimiento sostenible



Cerveza Estrella Damm e imagen de la fábrica de Damm en El Prat de Llobregat (Barcelona).



a partir de una apuesta clara por ampliar el número de mercados, el refuerzo y posicionamiento de las marcas y productos de la compañía y un aumento de la eficiencia", como asegura el presidente ejecutivo de la compañía, Demetrio Carceller Arce.

Durante 2020 la compañía avanzó en su proceso de internacionalización, con el firme propósito de seguir siendo una marca referente vinculada con la gastronomía y el estilo de vida mediterráneo. Con 130 mercados en su mapa de destinos, la firma espera poder duplicar sus cifras de negocio en el mercado internacional, que actualmente supone más de un 25% de su actividad.

Actualmente, Damm está experimentando importantes creci-

mientos en volumen y notoriedad año tras año en mercados internacionales, en su apuesta decidida de crecimiento en otros países a través del vínculo con la gastronomía, el deporte, la cultura y el estilo de vida mediterráneo en todo el mundo.

Por otro lado, el plan estratégico de Damm también contempla el desarrollo o adquisición de nuevas marcas que permitan a la compañía seguir haciendo crecer su porfolio de productos en distintas especialidades. Todo ello con un

único objetivo: seguir ofreciendo a sus clientes una amplia gama de productos de máxima calidad que respondan a las últimas tendencias de mercado.

Un ejemplo es el reciente acuerdo de compra del 100% del Grupo Cacaolat, que incluye la marca de leche Letona, y del que Damm poseía hasta ahora el 50%. Ahora, trabajará para aprovechar todas las sinergias que el grupo puede ofrecer para potenciar el crecimiento de Cacaolat y Letona tanto en el mercado nacional como

en el extranjero.

La mejora continua está presente de forma transversal en la compañía que innova en todas sus áreas de negocio: desde la obtención de materias primas hasta la producción y la distribución de los productos. Muestra de ello es que su tienda *online* recibió más de un millón de visitas y 8.000 nuevos registros en 2020.

Innovación y sostenibilidad

Asimismo, la apuesta de Damm por la innovación y la sostenibilidad han permitido a la compañía dar un paso más en su objetivo de lograr *packagings* más eco-sostenibles. En este sentido, Estrella Damm produce el 100% de sus latas con anillas de cartón totalmente biodegradable, un proyec-

Estrella Damm produce el 100% de sus latas con anillas de cartón totalmente biodegradables



Fábrica de Damm en el Prat de Llobregat.



La Antigua Fábrica Damm en Barcelona. Y Karen Peiró, maestra cervecera de Damm.



to pionero en el sector cervecero que ha supuesto la reducción de más de 260 toneladas de plástico al año, el equivalente a casi 89 millones de unidades de anillas de plástico.

Además, desde principios de 2021, Estrella Damm produce todos los packs de latas sin los plásticos decorados que las envuelven, que han sido sustituidos por un embalaje elaborado con cartón procedente de bosques gestionados de manera sostenible y responsable. Un proyecto que también ha supuesto la reducción de 99 toneladas de plástico al año.

Damm consiguió la primera Estrella Lean & Green, en reconocimiento a la reducción de más del 20% de emisiones de CO2 derivadas de su actividad logística.

Además, la compañía ha instalado más de 5.000 placas solares en algunas de sus instalaciones para generar energía destinada a autoconsumo, que representa un ahorro de 1.200 toneladas de CO2 al año.

Entre las medidas aplicadas al transporte, destaca la transformación de la flota de vehículos de la compañía hacia otros impulsados por gas natural que minimizan el impacto ambiental.

Asimismo, a través del transporte colaborativo, proyecto que Damm está trabajando con CHEP, se busca la optimización de las cargas y rutas de transporte y la disminución de los viajes en vacío, lo que supondría dejar de emitir 204 toneladas de dióxido de carbono a la atmósfera al año. Por

último, cabe destacar las acciones de formación encaminadas a la concienciación de las personas que trabajan en Damm, así como de clientes y proveedores de la compañía a través de cursos y campañas de conducción eficiente.

Igualmente, uno de los principales ejes en torno al cual se articula la política medioambiental de Damm es la apuesta por un modelo de economía circular que busca revalorizar el ciclo de vida de las materias primas que utiliza.

Con todo, el impulso del crecimiento de la compañía y la consecución de los objetivos marcados en su hoja de ruta con vistas a 2025 están vinculados a dos factores clave: el incremento de la capacidad de producción de las plantas de Damm de una forma eficiente y la creación de un motor de innovación *in house* que permita generar proyectos y soluciones disruptivas e innovadoras.

La tercera parte del plan pasa por incrementar la capacidad de

producción de todas las fábricas de la compañía y fomentar ganancias de eficiencia en estos centros.

En este sentido, el grupo culminó el ambicioso plan de ampliación de su fábrica de El Prat de Llobregat, el pasado año. Un proyecto que contó con una inversión de 63 millones de euros y que ha permitido a la planta incrementar la capacidad de producción en un 45% pasando de los 5,3 millones de hectolitros a los 7,2 anuales manteniendo los más altos niveles de eficiencia y flexibilidad.

Asimismo, Damm ha logrado la certificación ASI, (*Aluminium Stewardship Initiative*) *Performance Standard* y *Chain of Custody Standard*, que garantiza los más elevados estándares ambientales, éticos y sociales para todo el ciclo de vida de las latas de bebida de la cervecera.

Damm se convirtió así en la primera empresa de bebidas del mundo en lograr la doble certificación, que garantiza altos estándares ambientales, éticos y sociales para toda la cadena de suministro, desde su producción hasta la fabricación de las latas, la elaboración de cerveza y el reciclaje.

Como parte de la certificación *Performance Standard*, se auditó todo el ciclo de vida de los productos de Damm, desde el diseño a los planes de reducción de emisiones, la gestión de los recursos naturales y los residuos en sus fábricas de cerveza.

Damm cuenta con programas dirigidos a la mejora continua de procesos industriales así como iniciativas para promover la eficiencia energética en todos los centros de producción, con la finalidad de minimizar su impacto sobre el planeta.

Sus proyectos en innovación y sostenibilidad han evitado la emisión de más de 1.200 toneladas de CO2 al año

Mercadona, una compañía en constante evolución

Para llegar al Mercadona de hoy, la compañía se ha reinventado y adaptado muchas veces. El suyo es un modelo disruptivo que ha transformado al sector de la distribución. Por Luis Marchal

Pocas personas no habrán recorrido en alguna ocasión los pasillos de alguna de las más de 1.600 tiendas que la cadena de supermercados tiene repartidas por nuestro país, buscando entre las 8.000 referencias novedades o tendencias en alimentación, bebida, cuidado personal, limpieza del hogar y cuidado de mascotas.

Muchas son también las que reconocen el famoso cartel con las letras SPB, acrónimo de *Siempre Precios Bajos*. La intención no es otra que asegurar el mejor precio para la cesta de la compra familiar de forma continuada. Por algo Mercadona ha sido distinguida por consumidores y usuarios como la marca española que mayor confianza genera en nuestro país, según el estudio *Marcas de Confianza del Año 2021 en España*, elaborado por iTRUST Country Brand Intelligence en alianza con el *think tank* Mesias-Inteligencia de Marca España.

Es fácil además poner cara a su presidente ejecutivo, que suele comparecer ante los medios una vez al año para informar de los resultados económicos de la empresa. Quien haya leído el libro *Juan Roig, el emprendedor visionario*, que el periodista Manuel Mira publicó en 2013, de "cómo Mercadona devino en imperio", sabrá que introdujo en España cambios revolucionarios que transformaron la forma de trabajar en el sector de la distribución, que hizo famosa la figura de los interproveedores, que ahora está consolidando la de los Proveedores *Totaler* y que la receta del éxito se basa en la cultura del esfuerzo y la pasión por la excelencia.

Mercadona está inmersa en la brutal transformación para anticiparse a sus expectativas y seguir entregando al consumidor, al que denominan *El Jefe*, un servicio excelente con un surtido eficaz de máxima calidad y seguridad alimentaria a precios imbatibles.

El origen

Desde su fundación, es una compañía en constante evolución. Para llegar al Mercadona de hoy, la compañía se ha reinventado y adaptado muchas veces. En ese sentido, ellos mismos dicen que la línea recta, en algunos casos, no es el camino más corto, sino que en ocasiones hay que ir dando bordadas para llegar al destino. Por ello, lo más estable es el cambio.

Hay que remontarse a la década de los 70 y a Cárnicas Roig para co-



Inauguración de la primera tienda de Mercadona en Portugal. MERCADONA



Se alcanzó el compromiso de dar el 'sí' a seguir cuidando el planeta a través de la Estrategia 6.25. MERCADONA

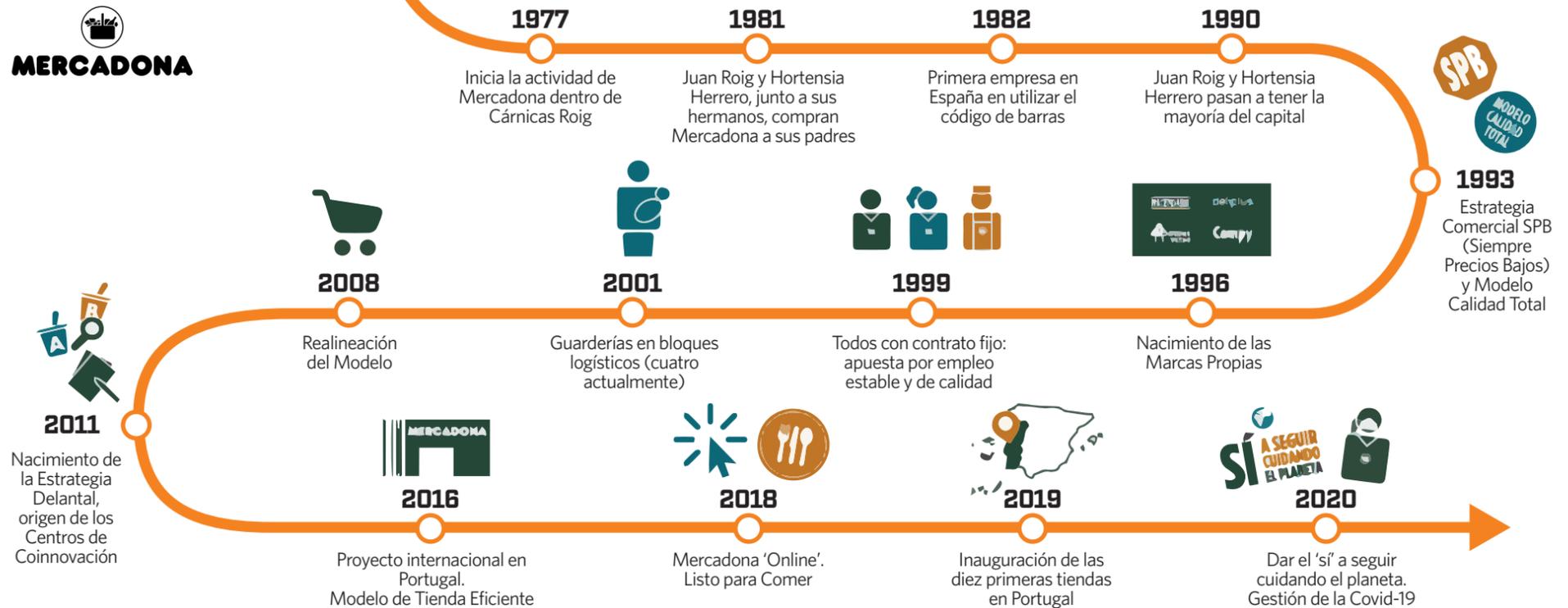
nocer los orígenes de esta cadena valenciana. Sí, en su día fue un referente en carnes. En 1977, el matrimonio formado por Francisco Roig Ballester y Trinidad Alfonso Mocholí, padres de Juan Roig, inició la actividad de Mercadona dentro del mencionado Grupo Cárnicas Roig. Las carnicerías del negocio familiar se transformaron en ultramarinos.

Cuatro años después, en 1981, Juan Roig asumió la dirección. Junto a su esposa, Hortensia Herrero, y a sus hermanos, Fernando, Trinidad y Amparo, compró Mercadona a su padre. Con ocho pequeñas tiendas de aproximadamente 300 metros cuadrados de sala de ventas, comenzaron su actividad como empresa independiente. En 1982, trajeron a nuestro país la tecnología del código de barras, que agilizó los procesos logísticos.

Poco a poco, fueron adquiriendo pequeñas cadenas de supermercados, como Supermercados Superette, Dinos y Súper Aguilar. En 1990, Juan Roig y Hortensia Herrero pa-

Lo más estable es el cambio

Evolución de Mercadona



Fuente: Mercadona.

elEconomista



Supermercado de Puerto de Sagunto en Valencia. MERCADONA

saron a tener el 80% del capital de la compañía al comprar las acciones a sus hermanas Trinidad y Amparo. En 1992, Mercadona ya alcanzó un volumen de 150 tiendas y 10.000 trabajadores.

En 1993, se dio uno de sus hitos más importantes y lo que es el inicio de un modelo disruptivo: el nacimiento estrategia comercial SPB, pasando del término ofertas a *Siempre Precios Bajos*. Asimismo, se transitó de un modelo tradicional de gestión de distribuidor, canal de distribución a gran escala de los proveedores cuya responsabilidad se limita a tener productos, del proveedor hacia atrás; al modelo *totaler*, siendo prescriptores y poniendo en el cliente en el centro de las decisiones. Decidieron que querían "tratar con personas y no con productos".

Las marcas propias Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy nacieron en 1996. Muchas son las personas que las han utilizado y las utilizan a diario.

Hacendado, Bosque Verde, Deliplus y Compy nacieron en 1996. Muchas son las personas que las utilizan a diario

En 1999 finalizó el proceso, iniciado en 1995, de convertir en hijos a todos los miembros de la plantilla, que en esos momentos era de casi 17.000 trabajadores. Actualmente, de acuerdo con su *Memoria Anual 2020*, la compañía cuenta con 95.000. Les cuida en el sentido de que paga uno de los sueldos más altos del sector de la alimentación y les acerca ventajas sociales, como permisos especiales de maternidad y guarderías disponibles en algunos de sus bloques logísticos. El salario depende de la antigüedad dentro de la empresa.

Ya en 2008, se produjo la realineación de Mercadona con el modelo de *Calidad Total*, 15 años después de su implantación. Del mismo modo, se implantó el *Carro Menú* para ofrecer a *El Jefe* el ca-

rro de la *Compra Total*, de mayor calidad y más barato del mercado.

La *Estrategia Delantal* surgió en 2011, consistente en compartir con los clientes experiencias y costumbres para trasladarlas después a los proveedores e impulsar una colaboración directa en la elaboración de los mejores productos. Esta estrategia desembocó en los *Centros de Coinnovación*, lugares destinados a compartir esas experiencias y de los que la compañía tiene en estos momentos activos 20 en España y Portugal.

Hace cinco años, en 2016, la compañía inauguró los dos primeros supermercados con el modelo de *Tienda Eficiente (Tienda 8)*, ubicados en el Puerto de Sagunto (Valencia) y en la localidad de Peligros (Gra-

nada), más respetuosos con el medio ambiente y que mejoran la experiencia de compra de los clientes.

Ese mismo año, Mercadona aprobó iniciar su proyecto de internacionalización con la entrada de Portugal. Tres años después, en julio de 2019 se abrió la primera tienda en Portugal, concretamente en Canidelo, en Vila Nova de Gaia, distrito de Porto. A lo largo del segundo semestre de 2019 se inauguraron otras nueve tiendas en Portugal, todas ellas eficientes, ubicadas en los distritos de Porto, Braga y Aveiro.

Un año antes, en 2018, se lanzó en Valencia el nuevo servicio de venta *online* y se abrió el primer almacén online, Colmena, en Vara de Quart (Valencia). En 2019 el servicio llegaría a Barcelona y en 2020 a Madrid. También en 2018 se comenzó a implantar la sección de *Listo para Comer*, que ofrece platos variados, listos para consumir.

En 2020, un año muy duro, complejo y excepcional, el conjunto de personas excepcionales que forman el *Proyecto Mercadona* contribuyó a lograr, con su esfuerzo y capacidad de superación, la mejor gestión de la historia de la compañía. Por otro lado, se alcanzó el compromiso de dar el *sí* a seguir cuidando el planeta a través de la Estrategia 6.25 para la reducción del plástico y la gestión de residuos.

La compañía se encuentra en el presente inmersa en el reto de mejorar la calidad de sus productos, tal y como anunció su presidente, Juan Roig, en la pasada rueda de prensa, celebrada en abril: "Hemos tomado conciencia de que tenemos que conseguir una calidad contundente a unos precios imbatibles".

'El Jefe' se sitúa en el centro de las decisiones

Es el que manda, es el faro. Al consumidor lo denominan *El Jefe*, con mayúsculas, y la norma es ofrecerle todo lo que quiere, no dejando nada azar. Éste se sitúa en el centro de todas las decisiones de la empresa. Para Mercadona, innovar es estar pensando constantemente en él, con el objetivo de ofrecerle soluciones a sus necesidades que les añadan valor.

Su modelo de coinnovación, puesto en marcha en 2011 y que surge de una constante colaboración con *El Jefe*, radica en compartir con los clientes experiencias y costumbres de alimentación, limpieza de ropa y del hogar, aseo personal y alimentación y cuidado de mascotas. Esto hace que puedan captar sus necesidades.



Centro de Coinnovación de Nata y Leche en Córdoba. M.

Fotografía del sector terciario 2021-2022

Logística	Oficinas	Retail	Hoteles	Data centers
INVERSIÓN + 2.000 millones en 2021	INVERSIÓN 772 millones en Madrid y Barcelona	INVERSIÓN Oportunidades en las mejores ubicaciones	INVERSIÓN 2.000 - 2.500 millones en 2021	INVERSIÓN EN INFRAESTRUCTURAS 5.000 millones en los próximos 3 años
PRINCIPALES RETOS Sostenibilidad Evolución rentas	CONTRATACIÓN 166.000 m ²	RENTAS Volverán a niveles precovid en 2023-2024	OPORTUNIDADES Grandes ciudades Zona costera	INVERSIÓN CONJUNTA 9.000 millones en los próximos 3 años
				
Fuente: Savills Aguirre Newman.	Fuente: JLL.	Fuente: JLL.	Fuente: Atlas Real State Analytics.	Fuente: Colliers.

La inversión en oficinas y hoteles acelerará el próximo año

El segmento logístico moverá más de 2.000 millones de inversión a cierre de año, lo que supondrá un récord histórico. La escasa disponibilidad de suelo en algunas zonas, la sostenibilidad o la evolución de las rentas son algunos de los retos a los que se enfrentará el próximo año. Por Lorena Torío.

El sector inmobiliario de uso terciario -logística, oficinas, retail y hoteles- acelera su recuperación tras la pandemia. Eso sí, el ritmo varía dependiendo de la categoría de activos. Por encima de todos se coloca el sector logístico, que camina hacia sus niveles más altos de inversión. De hecho, se esperan 2.000 millones a cierre de 2021, según el informe *Stock* elaborado por Savills Aguirre Newman, lo que supondría la cifra más elevada de la historia. En ese camino hacia el récord, el sector tendrá que afrontar varios retos, entre ellos la escasa disponibilidad de suelo en algunas zonas, la adaptación sostenible de la logística urbana, la evolución de las rentas o el posible descenso de las rentabilidades. “En poco más de un año nuestro mercado ha pasado a un primer plano principalmente por las necesidades derivadas del aumento del *e-commerce* y se ha hecho evidente la necesidad de actualizar y aumentar el parque existente para ajustarse a las nuevas necesidades”, explica Antonio Montero, Executive Director Head of Industrial & Logistics en Savills Aguirre Newman.

En cuanto al sector de oficinas, la progresiva vuelta al trabajo presencial ha favorecido la confianza de los inversores por este segmento. La inversión en Madrid y Barcelona -los dos grandes mercados- alcanzó los 772 millones entre julio y septiembre, lo que supone un incremento del 30% respecto al segundo trimestre del año y un 58% en el cómputo interanual, según JLL. Además, la contratación conjunta ha alcanzado cerca de 166.000 m² en el tercer trimestre, un 29% más en términos interanuales, mientras que las rentas *prime* se mantiene en niveles similares a antes de

la pandemia. Las empresas que serán más activas en cuanto a la contratación de oficinas en 2022 pertenecerán al sector tecnológico, financiero, educativo y farmacéutico.

Mención aparte merece el sector *retail*, uno de los más castigados por la crisis del coronavirus. Las rentas se han hundido a doble dígito, y no regresarán a niveles precovid hasta 2023 y 2024, según las estimaciones de JLL. La consultora también constata que la crisis está creando oportunidades para que varios *retailers* se aseguren un espacio comercial de calidad en algunas de las mejores ubicaciones, pero también prevé una recuperación a dos velocidades. “La diferencia de ritmo de recuperación entre segmento *prime* y el secundario se va acentuar”, explican los expertos de la consultora inmobiliaria. En cuanto a la inversión, bajó un 65% en los nueve primeros meses del año, hasta los 700 millones, y en el tercer trimestre se centró en el producto *core (prime)*, con las socimis y el capital internacional como protagonistas.

Hoteles

El segmento hotelero -también fuertemente castigado por la pandemia- arroja cifras optimistas de cara a los próximos meses. La inversión oscilará entre los 2.000 y los 2.500 millones este año, una cifra que podría repetirse en 2022, según Atlas Real State Analytics. El resultado estaría por encima de los 1.000 millones de 2020, pero todavía lejos de los 5.000 millones de

2008. Los expertos constatan que los inversores oportunistas han puesto sus ojos en los inmuebles situados en la costa y en las principales localidades españolas como Madrid, Barcelona, Valencia, Sevilla y Málaga. Esas zonas ofrecen mayor descuento y, a su vez, son las más atractivas.

“Actualmente hay un montón de vehículos que están entrando y adquiriendo hoteles para hacer fuertes inversiones en reposicionamiento de hoteles y de marcas con grandes inversiones en Capex”, explicaba recientemente Luis Martín, director

La progresiva vuelta al trabajo ha favorecido la inversión y la contratación de oficinas en Madrid y Barcelona

corporativo de desarrollo de negocio en Gesvalt.

‘Data centers’

El sector de los *data centers* -centros de datos- es un mercado en pleno crecimiento en España. Tanto, que solo la inversión directa en infraestructuras podría dispararse hasta los 5.000 millones de euros en los próximos tres años, mientras que el mercado en conjunto recibirá más de 9.000 millones de inversión, según Colliers. Desde la consultora explican que el contexto de mercado -favorecido por el *boom* tecnológico y por la llegada del cable submarino a la Península- presenta “una oportunidad real y urgente de desarrollo de este tipo de infraestructuras, atrayendo grandes inversiones”, con el foco puesto en Madrid.

Las tendencias que marcan el futuro del sector residencial en España

Sostenibilidad, tecnología, servicios añadidos, construcción industrializada... Son algunos de los aspectos que marcan el desarrollo de las futuras viviendas, a las que se unen nuevas tendencias a la hora de habitar como el 'coliving' o los alojamientos 'senior living'. Por elEconomista

El sector residencial se ha mostrado como uno de los más resilientes ante la crisis sanitaria. ¿Qué le depararán los próximos años? La sostenibilidad, la tecnología, la industrialización, los servicios añadidos y las nuevas formas de habitar son algunos de los aspectos que marcan el presente y futuro de este segmento.

La sostenibilidad se ha convertido en un factor principal en el inmobiliario. De hecho, más de la mitad de los españoles (el 56,7%) estaría dispuesto a pagar más por una casa sostenible y eficiente y podrían incrementar su presupuesto en un 13,4%, tal y como refleja *Observatorio AEDAS Homes Julio 2021*. Según el MITMA, el valor medio de las transacciones inmobiliarias de vivienda libre en el primer trimestre fue de 168.557 euros, por lo que casi 6 de cada 10 españoles estarían dispuestos a incrementar de media su presupuesto en 22.600 euros si se trata de una vivienda sostenible y eficiente.

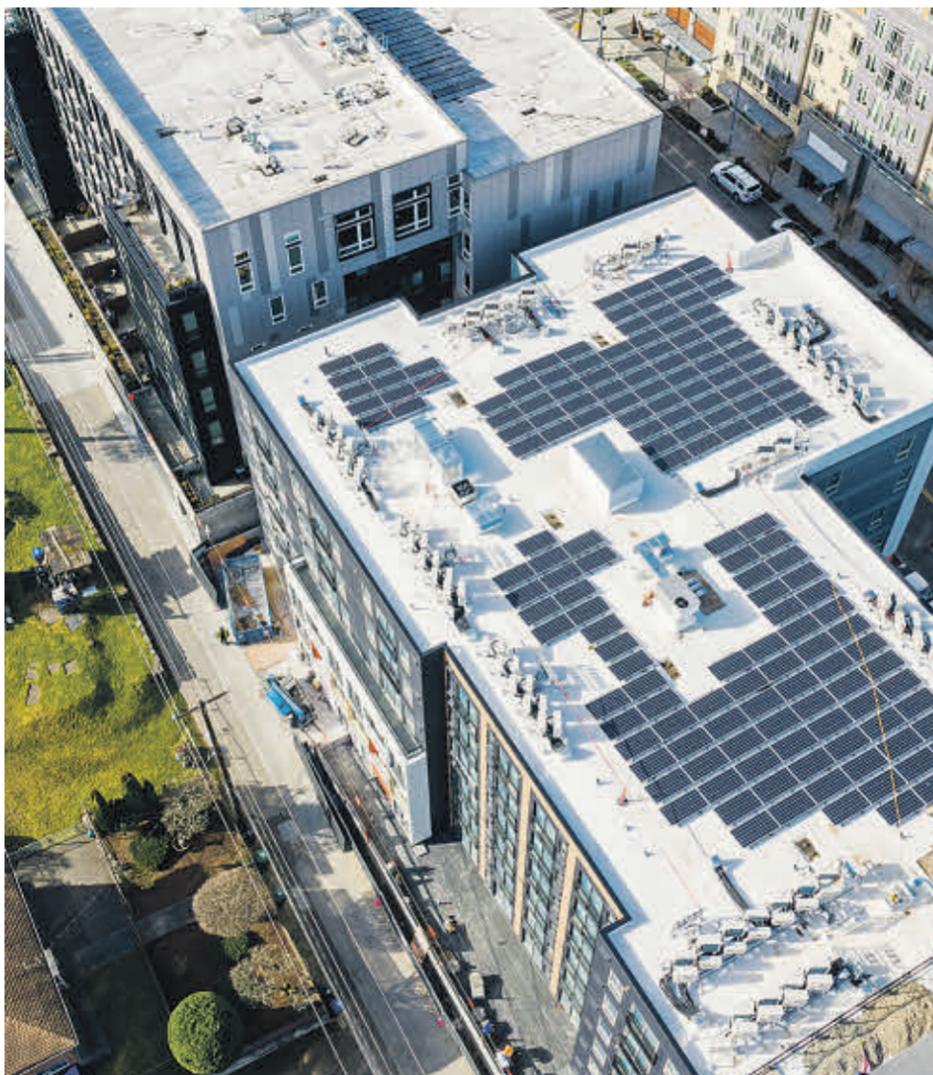
El uso de la tecnología en la vivienda es también cada vez más habitual y sirve de apoyo a la eficiencia energética de la misma, ya

Los cambios sociales y demográficos impulsan formas de habitar como el 'coliving' o los alojamientos 'senior living'

que contribuye al ahorro en la factura de la luz, a controlar el consumo y, por ende, a favorecer al planeta. Los hogares inteligentes pueden ahorrar hasta un 40% en la factura de la luz, según cálculos de Loxone, aunque son diversos los aspectos que influyen. "La tecnología tiene que ayudar a esa sostenibilidad porque abarata costes y nos permite ser más eficientes. Va a jugar un papel muy importante en la construcción y en el sector inmobiliario", expone Anna Puigdevall, directora general de la AIC y de ANAI y directiva de FIABCI.

Otro factor que marcará el futuro de la vivienda es la construcción industrializada, una realidad cada vez más asentada en nuestro país, aunque con mucho camino por recorrer. Reducir los tiempos de construcción y entrega, las emisiones en su ejecución y los costes son algunas de las ventajas que implica este modelo constructivo.

Unido a esto, los servicios ligados a la vivienda juegan cada vez un papel más importante en el segmento residencial. "Se valoran cada vez más aquellas promociones que cuentan con zonas comunes más allá de la piscina y gimnasio y que incorporan espacios de *coworking*, huerto urbano, sala de cine, cargadores eléctricos para vehículos, parking de bicicletas y patinetes, y servicios asociados como un *community manager*



Más de la mitad de los españoles estaría dispuesto a pagar más por una casa sostenible. ISTOCK

ger que gestione diferentes necesidades del vecindario", señala Samuel Población, director nacional Residencial & Suelo CBRE España.

Nuevas tendencias

El futuro de la vivienda "tiene que integrar los cambios que se están dando a nivel social", así lo considera Montse Moreno, vicepresidenta de la Asociación Española de Personal Shopper Inmobiliario (AEPSI).

Los cambios sociales y demográficos han impulsado la llegada de nuevas formas de habitar que se abren paso en nuestro país y cuentan con potencial de cara a los próximos años. Una de ellas es el *coliving*, que se presenta como una solución residencial con un enfoque en la comunidad. Se podría considerar una especie de evolución de los espacios compartidos de trabajo, los *coworkings*. Así, se trata de una propuesta que convence a un perfil más joven, ya que se compone de espacios de convivencia que están a disposi-

ción de personas que van a estar estancias breves.

Entre los nuevos modelos de alojamiento también aparece el *senior living*, destinado a personas autónomas mayores de 65 años. Estos activos inmobiliarios, además, despiertan el interés de los inversores europeos debido al proceso de envejecimiento de la población, así como al nivel de la calidad de vida y de los servicios prestados.

Dentro de esta tendencia existen diferentes modelos: *senior cohousing*, personas con intereses comunes que se unen bajo la fórmula de cooperativa para promover el proyecto; *senior coliving*, viviendas con zonas comunes desarrolladas por una promotora cuyas unidades se venden o alquilan; *senior resort*, urbanización situada normalmente en la costa y destinada a residentes extranjeros; o apartamentos con servicios, se trata de viviendas para mayores con servicios medicalizados básicos.

15 años en clave renovable

Vivimos los últimos compases de un año que ha puesto de manifiesto la realidad incontestable del cambio climático: su impacto se está agravando y cada vez es más frecuente la aparición de fenómenos extremos en todo el planeta. Por suerte, hoy sabemos cuál es la manera de revertir este proceso y contamos con un consenso histórico para ponerla en marcha. Solo a través de la descarbonización y la transición ecológica podremos reducir de manera progresiva nuestras emisiones y frenar esta emergencia climática que amenaza seriamente nuestro actual modo de vida. Y, a pesar de que la senda que nos marca esta transición es hoy incuestionable, como todo proceso de transformación también necesitó de una buena dosis de empuje, visión y valentía en sus inicios. Hoy es una realidad gracias a visionarios que demostraron una capacidad extraordinaria para adelantarse al futuro y tuvieron el coraje y la perseverancia suficientes para perseguir este gran cambio y ponerlo en marcha. Así ocurrió hace 15 años, cuando un grupo de profesionales de Red Eléctrica supieron advertir la relevancia y trascendencia que las energías renovables comenzaban a tener y, sobre todo, tendrían en un futuro no muy lejano. Fruto de su iniciativa, en junio de 2006 creamos nuestro Centro de Control de Energías Renovables. En aquel momento, el CECRE fue una infraestructura pionera en el mundo, el primer centro específicamente diseñado para la integración segura y eficiente de las energías renovables en el sistema eléctrico. Su fundación fue el fruto de una decisión estratégica y valiente que nos permitió reconocer y anticiparnos al importante papel que jugarían algunos años más tarde esas energías que no hacía tanto se solían conocer como 'alternativas'. Porque, como dijo Peter Drucker, "la mejor manera de predecir el futuro es crearlo". Y eso fue precisamente lo que hizo Red Eléctrica en aquel momento. Han pasado ya 15 años y, en este tiempo, hemos dado pasos de gigante en nuestro avance hacia un futuro más sostenible. Garantizando siempre un suministro seguro y de alta calidad, este centro puntero ha conseguido maximizar de manera progresiva la producción renovable en nuestro país, contribuyendo así a disminuir nuestra dependencia de combustibles fósiles contaminantes. Buena muestra de este avance son los datos de lo que llevamos de 2021, por ejemplo, cuando las renovables han sido responsables del 46,7% del total de la producción de electricidad en España. Una cuota que contrasta con la registrada en el momento de la creación del CECRE: entonces, las fuentes verdes apenas representaban el 19,2% del total de la generación. Hoy nuestro país puede enorgullecerse de ser una potencia en energías verdes. Y el camino no acaba aquí. España y Europa se han marcado unos objetivos ambiciosos para completar la descarbonización de nuestro sistema eléctrico como única vía para mitigar el calentamiento global. Como hasta ahora, el CECRE y Red Eléctrica estarán ahí, trabajando para alcanzar las metas marcadas. Pero el cambio no se hace solo. La transición ecológica es una revolución de gran calado que requiere del impulso de todos los agentes sociales y económicos y de la sociedad civil. En esta misión, los medios de comunicación tendrán un papel fundamental.

La prensa ha jugado un rol determinante en los grandes retos contemporáneos a los que nos hemos enfrentado y, una vez más, ahora es esencial para movilizar a la ciudadanía en este cambio de paradigma y para dar a conocer los esfuerzos que desde todas las esferas se están realizando para que esta revolución sea posible en tiempo y forma. La labor de los medios es hoy más que nunca imprescindible y su rol en este engranaje debe ser reconocido. Por eso, hoy, a través de estas palabras, me tomo una pequeña licencia para felicitar a *elEconomista*. Como nuestro CECRE, este año 2021 celebra su decimoquinto aniversario. Quince años de trayectoria informativa que le han colocado en una posición destacada del panorama mediático y que hoy defiende con un compromiso y una apuesta férrea por el activismo informativo contra el cambio climático y en pro de un horizonte sostenible para todas y todos.

La transición ecológica es una revolución que requiere del impulso de todos los agentes sociales y económicos y de la sociedad civil



BEATRIZ CORREDOR
 PRESIDENTA DEL GRUPO RED ELÉCTRICA

Las soluciones para el futuro aéreo

Mi más sincera enhorabuena a *elEconomista* por la celebración de sus quince años y por su labor de aportar a la sociedad española una información económica y de las empresas de calidad, en la que Airbus, como empresa tractora del sector aeroespacial y de defensa en España, tiene un destacado papel. Los próximos quince años estarán marcados por el cambio a la neutralidad climática, que necesitará transformaciones radicales y coordinadas de forma conjunta. Como industria, tenemos por delante un reto considerable: seguir invirtiendo en la descarbonización y la innovación, además de realizar las transiciones operativas necesarias.

El hidrógeno, la electrificación, o una combinación de ambas, se postulan como las soluciones para el futuro de la aviación, pero aún debemos explorar y madurar estas tecnologías. Con el objetivo de lograr poner en servicio el primer avión comercial de cero emisiones para 2035, en Airbus se está trabajando en la investigación y el desarrollo de estas tecnologías aplicadas al sector de la aviación. Sin embargo, hasta que esto sea posible, debemos encontrar soluciones que reduzcan las emisiones del transporte aéreo como seguir desarrollando los combustibles sostenibles para la aviación (SAF, por sus siglas en inglés), que podría lograr reducciones de emisiones del 34%.

Asimismo, es necesario mejorar la gestión del tráfico aéreo, que tiene el potencial de ahorrar hasta un 6% de emisiones de CO₂ al año en los cielos europeos, así como implementar medidas económicas, fundamentales en las primeras décadas de transformación, antes de que tengamos asentada la tecnología de los nuevos aviones de cero emisiones netas. En cuanto al sector de la defensa, sus avances en investigación científica, las competencias técnicas y la innovación, contribuyen al progreso de otros muchos sectores. Lo mismo ocurre a la inversa. El I+D en defensa promueve la innovación e impulsa la mejora de los estándares tecnológicos en todo el sector aeroespacial. En Europa, Airbus fomenta la innovación en toda la UE y el Reino Unido, colaborando con las pymes, las start-ups, las universidades y los centros de investigación.

La colaboración civil y militar dentro de Airbus ya ha dado sus frutos. La tecnología se desarrolla simultáneamente en los dos ámbitos utilizando "plataformas duales" que proporcionan una mayor rentabilidad, una madurez de los productos superior y economías de escala. Algunos ejemplos son el A330 MRTT, el avión de reabastecimiento en vuelo que se transforma en nuestras instalaciones de Getafe y las versiones militares de helicópteros civiles como el H125, AS365 o el H225. Si miramos al futuro, el sector aeroespacial está adentrándose en un período de innovación que no tiene parangón en toda su historia. La digitalización, la conectividad, la electrificación, la inteligencia artificial, la computación cuántica, los materiales avanzados, el vuelo autónomo y los combustibles sostenibles se conjugarán para adoptar estas tecnologías duales y cambiar la fisonomía del sector aeroespacial en las próximas décadas. La escala de la transformación tecnológica profundizará cada vez más la interacción entre el sector civil y de defensa.

El programa de aviones militares de Airbus ya colabora con el programa europeo CleanSky2 y utiliza el avión C295, que Airbus España fabrica en Sevilla, para desarrollar y demostrar nuevas tecnologías sostenibles. Los nuevos materiales y sistemas de propulsión que se desarrollen para los aviones de defensa en los próximos años podrían definir también la próxima generación de aviones civiles de bajas emisiones. Mientras tanto, la digitalización del sector de la defensa traerá grandes avances al sector civil gracias al aporte de capacidades muy necesarias para crear una infraestructura de datos y una arquitectura en la nube europeas.

Las actividades espaciales y de defensa de Airbus están estrechamente relacionadas y forman parte de la misma división. Nuestras actividades espaciales civiles, como la observación de la Tierra y las telecomunicaciones, amplían las fronteras del conocimiento humano, profundizan en la comprensión del cambio climático y expanden la conectividad en todo el mundo. Gran parte de todo ello es posible gracias a los avances realizados en su día por Airbus en el sector espacial militar. Gobiernos y empresas debemos tomar un papel activo en la creación del futuro, poniendo el foco en nuestras fortalezas y nuestra experiencia, en lo que hemos logrado y en lo que podemos llegar a conseguir. La industria aeroespacial y de defensa en España tiene una gran historia y recorrido. Contamos con una amplia base tecnológica, herencia de los pioneros del pasado, pero debemos seguir invirtiendo en el futuro y lograr la capacitación necesaria para conseguir una mayor participación de España en los programas del mañana.

El hidrógeno, la electrificación o también una combinación de ambas se postulan como las soluciones para el futuro de la aviación



ALBERTO GUTIÉRREZ
 PRESIDENTE DE AIRBUS ESPAÑA

Talento, digitalización y sostenibilidad para las infraestructuras del futuro

Digitalización y sostenibilidad son los dos conceptos que están en boca de todos y que marcarán el desarrollo de las infraestructuras en los próximos 15 años. De hecho, desde hace algún tiempo, ambas tendencias, de eficiencia económica y social, ya están en la agenda de todas las empresas del sector en el mundo y de nuestros grupos de interés (clientes, empleados, proveedores, etc).

La innovación siempre ha estado en el alma de las empresas de infraestructuras, pero habitualmente se ha topado con los estrechos márgenes y la estrechez de los plazos de los proyectos. El salto digital permite aplicar las innovaciones sobre el negocio de manera más rápida y eficiente, con lo que aumentan las posibilidades de materializar esa innovación en mejoras a corto plazo (ahorro de costes) y a largo plazo (transformación de los procesos). Esta digitalización progresiva está redundando en mayor seguridad, más control de costes, mayor precisión en la ejecución y más fiabilidad en el tráfico de datos.

En cuanto a la sostenibilidad, desde una perspectiva global, estará cada vez más imbuida en el origen de los proyectos, y solo aquellos que mejoren el entorno medioambiental, social y ético serán los que reciban la financiación adecuada y contarán con el respaldo de las comunidades. Los proyectos técnicos serán mejor valorados en cuanto aporten a la consecución de unos objetivos sostenibles. Las diversas modalidades de financiación verde, el cumplimiento de la taxonomía de la Comisión Europea y la necesidad de contar un adecuado rating sostenible serán claves para que las empresas puedan seguir contando con la confianza de sus grupos de interés.

Pero como ha sido en el pasado y será en el futuro, no puedo dejar de mencionar el talento como el elemento fundamental para el desarrollo, competitividad y éxito del sector. Contar con el tándem bien integrado por jóvenes bien formados y por contrastados expertos con bagaje a sus espaldas seguirá siendo la mejor fórmula de éxito para que los dos conceptos tructores, digitalización y sostenibilidad, lleguen a buen puerto. Ofrecer a ese talento, el joven y el maduro, las oportunidades y desarrollo adecuados diferenciará unas empresas de otras, tal y como ha sido desde siempre.

La pandemia del Covid y las nuevas fórmulas de trabajo están revolucionando la forma en la que las personas nos estamos relacionando dentro de las empresas. Para retener y atraer el mejor talento tenemos que ser conscientes de estas nuevas necesidades sociales, y tratar de atenderlas de la mejor manera posible. Los jóvenes buscan propuestas que acompañen sus valores, de compromiso social y ambiental, a la vez que desarrollan carreras sólidas y en progresión continua. Para los profesionales más maduros, sentir la confianza de la dirección y tener tranquilidad para el futuro ofrece las mejores garantías para seguir aportando experiencia.

El reto es hacer empresas más diversas y con plena igualdad de oportunidades, éticas e íntegras, que aglutinen a cinco generaciones de personas en torno a un proyecto empresarial sostenible y responsable. Profesionales bien formados y con ilusión son imprescindibles para este reto. Aplicando innovación y con un modelo sostenible, para tener el apoyo del mercado, financiadores y clientes.

Resolver esta ecuación compleja es posible, y empresas como Sacyr ya estamos plenamente implicados en perfilar el modelo de éxito de los próximos 15 años.

El reto es hacer empresas más diversas y con plena igualdad en cuanto a oportunidades, éticas e íntegras que aglutinen a cinco generaciones



MANUEL MANRIQUE CECILIA
 PRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO DE SACYR

Un pilar estructural y esencial para el crecimiento

Las infraestructuras constituyen un importante motor para el crecimiento y desarrollo de España, hoy situada como la decimocuarta economía mundial. Somos líderes en alta velocidad ferroviaria, contamos con el primer operador aeroportuario del mundo, nuestra red de autovías y autopistas supera los 15.000 kilómetros, la primera de Europa, y los puertos españoles de Algeciras, Barcelona y Valencia se mantuvieron entre los diez europeos con mayor tráfico de contenedores en 2020. Nuestras infraestructuras contribuyen a la vertebración y cohesión del territorio; impulsan la competitividad de sectores tructores de la economía; generan empleo y mejoran la productividad de la industria fortaleciendo el bienestar social. Sin olvidar que más allá de nuestras fronteras, refuerzan la Marca España. Prueba de ello es que las grandes constructoras españolas, entre las que se encuentra OHLA, han exportado su ingeniería dando lugar a infraestructuras de vanguardia en los cinco continentes.

Son importantes los retos que tenemos a nivel global en materia de infraestructuras. Desde la apuesta por la sostenibilidad económica en su financiación hasta la necesidad de avanzar hacia un modelo de regeneración urbana, de movilidad sostenible, de abastecimiento o tratamiento de residuos sólidos o de mejoras en infraestructuras de equipamiento de salud y educación, cuyos actuales niveles de inversión equivalen a los de 2002 y 1995, respectivamente.

En este contexto y como elemento estructural de crecimiento futuro, hemos de promover las fórmulas de colaboración público-privada, apostando por un modelo de financiación sostenible adaptado a nuestra realidad económica. La colaboración entre las Administraciones Públicas y el sector privado es un factor esencial para fortalecer el desarrollo económico y, en el caso de Europa, ocupará un lugar estratégico en lo que a la gestión de los fondos procedentes del programa Next Generation se refiere. Otro elemento que condicionará el papel futuro de las infraestructuras es el derivado de los cambios demográficos debido al envejecimiento y la concentración de la población en las ciudades. Todo ello requerirá incrementar el stock de infraestructuras en el ámbito urbano para poder atender la demanda de una población creciente en tanto que se tendrán que adaptar a los nuevos usos del vehículo eléctrico o compartido, sin olvidar la necesaria apuesta por el reciclaje o la regeneración de las ciudades orientada al empleo de espacios más inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Precisamente en lo que se refiere a los espacios más sostenibles, ocupa un lugar destacado la movilidad como factor determinante de competitividad y bienestar. Y con ella, el desarrollo del vehículo conectado y los nuevos hábitos de movilidad que requerirán nuevos modelos de gestión de tráfico y nuevas actuaciones en materia de infraestructura.

Estamos ante una gran oportunidad de transformación en la que el sector empresarial va a ocupar un papel principal. Así, en OHLA trabajamos para avanzar hacia un modelo de negocio más sostenible que ayude a la transformación del tejido económico y social, apostando por infraestructuras más respetuosas con el medio ambiente, menos contaminantes y más resilientes. Para lograrlo nos apoyamos en tecnologías y herramientas digitales que nos permiten controlar el avance de los contratos y agilizar la comunicación y los flujos de trabajo de nuestros equipos, al tiempo que aplicamos soluciones y procesos innovadores y sostenibles para hacer más eficiente y ágil la toma de decisiones.

En OHLA tenemos claro que invertir en infraestructuras es invertir en el futuro. Las infraestructuras sostenibles constituirán la hoja de ruta de las nuevas ciudades, de las nuevas formas de transporte y energía, de la gestión del agua y de los residuos, de la salud o la educación, en la era de la transición ecológica y digital. Las necesidades continuadas de infraestructuras a nivel global, como bienes esenciales en nuestro día a día, requieren de una firme y estrecha colaboración por parte de gobiernos, empresas y de la sociedad en general, con una estrategia global para promover el crecimiento y el progreso. Para lograrlo tendremos que hacer frente a inminentes desafíos globales como el incremento de los precios de las materias primas, el déficit de la mano de obra en el sector de la construcción o el incremento necesario del papel de la digitalización en los procesos constructivos.

En OHLA trabajamos para avanzar hacia un modelo de negocio más sostenible que ayude a la transformación del tejido económico y social



LUIS AMODIO
 PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE OHLA

JOSÉ ANTONIO FERNÁNDEZ GALLAR
 CEO DE OHLA

Evolución y transformaciones necesarias para el sector inmobiliario

Nos encontramos ante un periodo de reflexión y discusión en el comienzo de la tramitación de la futura Ley de Vivienda. Un momento trascendental para el conjunto de la sociedad y del que se generarán importantes consecuencias para el futuro del sector inmobiliario en nuestro país.

Siendo el disfrute de una vivienda digna y adecuada un derecho indiscutible de los españoles, el derecho a la propiedad constituye uno de los pilares esenciales en las democracias occidentales y por tanto la futura ley deberá ser capaz de hacer convivir simultáneamente ambos preceptos con sus correspondientes garantías.

El sector de la vivienda en España tiene por delante importantes retos que resolver, pero para simplificar señalaría dos ejes prioritarios: favorecer el acceso a la vivienda de los colectivos que cada vez están sufriendo mayores dificultades, especialmente los jóvenes, y por supuesto de las capas más desfavorecidas o en emergencia social y conseguir que las ciudades y pueblos se desarrollen hacia modelos más sostenibles y que aporten mayor calidad de vida a sus residentes. Dentro del capítulo correspondiente al acceso a la vivienda es necesario en primer lugar contar con un diagnóstico adecuado y disponer de datos precisos de la situación actual y las tendencias de demanda y oferta en las áreas geográficas. Hace falta establecer indicadores fiables que permitan fijar objetivos y plazos y controlar su grado de consecución.

Hay que combinar actuaciones que den frutos a corto plazo, fundamentalmente ayudas directas, con otras de medio y largo plazo, entre las que resulta prioritario construir un parque de vivienda pública. Llevará muchos años ir haciendo este parque. Pero en cualquier caso será imprescindible la actuación del sector privado a la hora de desarrollar el suelo o de suscribir acuerdos colaboración con la administración. Debemos hacer cambios en la normativa que permitan que el suelo que se planea urbanizar, se urbanice en plazos mucho menores que los actuales. Resulta asombroso que, en zonas de precios tensionados, exista una distorsión entre oferta y demanda al no poderse construir viviendas porque no se pone en marcha el suelo edificable.

Los responsables del urbanismo de cada zona han de garantizar que la relación entre la oferta y la demanda de vivienda se encuentra equilibrada y que las distintas formas de acceder a ella y que precisa la sociedad actual se encuentran disponibles: en propiedad, alquiler, *coliving*, etc. También que la proporción entre vivienda libre y protegida en cada zona se encuentra correctamente equilibrada. De otra forma vemos en multitud de ocasiones que los sectores acaban sin desarrollarse, o no lo hacen hasta que la zona experimenta subidas considerables del precio de la vivienda libre que permiten soportar las cargas de las cesiones para la vivienda protegida.

La administración y las empresas públicas tienen que modernizar la gestión y simplificar la burocracia y la tramitación, tantas veces redundante o superflua. Necesitamos que la conectividad actual y las posibilidades de digitalización se incorporen rápidamente al mundo del urbanismo. Solo así podemos diseñar y poner en marcha modelos más sostenibles. No podemos permitirnos estar construyendo hoy planes parciales de hace 30 años.

El sector de la construcción ha de satisfacer las necesidades de obra nueva y rehabilitación. Los problemas por los que está atravesando en los últimos años son una señal inconfundible de que es necesario llevar a cabo una reconversión integral hacia la modernización, la innovación y la industrialización. Y para ello resultará clave de nuevo la tutela y ayuda de la administración. Sin una industria de la construcción potente se irá asfixiando poco a poco a la industria de la promoción residencial. Y no olvidemos que este sector ha de jugar un papel clave no solo en la solución a los problemas de vivienda, sino también en la evolución del PIB del país.

Termino ya recordando que las competencias en materia de vivienda y urbanismo se encuentran transferidas a las CCAA y Ayuntamientos, por lo que el marco de juego de la futura Ley debe nacer teniendo en cuenta y buscando alianzas y consensos entre el número más amplio de regiones y partidos políticos. Toca ceder y ser generosos, porque las soluciones a los retos planteados son de largo alcance y por lo tanto si queremos obtener los frutos deseados, las directrices que ahora se pacten se deberán mantener durante varios años sin importar a qué partidos corresponda la formación de Gobierno.

BORJA GARCÍA-EGOTXEAGA
 CONSEJERO DELEGADO DE NEINOR



Sin contar con una industria de la construcción potente, se irá asfixiando poco a poco a la industria dedicada a la promoción residencial

De negocio a industria, el cambio necesario en la vivienda

La mayoría de las actividades económicas ha evolucionado, enormemente, en las últimas décadas en busca de eficiencia, productividad y estabilidad. Una evolución que ha ido siempre alineada con el cambio de hábitos de los consumidores y la disrupción tecnológica.

Sin embargo, el sector inmobiliario se ha mantenido ajeno a esta transformación y en la actualidad continúa desarrollando su actividad en base a prácticas demasiado artesanales, analógicas y poco eficientes. Es decir, sigue demasiado sometido a los ciclos, a los picos y valles.

Ante este panorama, resulta necesario reconvertir el negocio del *real estate* en una industria adaptada a las nuevas demandas, tanto de los clientes como de los accionistas: producir viviendas de calidad, a precio cierto y en plazos más breves para los primeros; y ofrecer un ecosistema creíble, confiable y predecible -es decir, invertible- a los segundos.

Esta transformación, que dará certidumbre a las organizaciones, se producirá en tres ámbitos clave en su fase inicial: industrialización, digitalización y gobierno corporativo.

En primer lugar, no podemos seguir haciendo las viviendas como hace 100 años. Ha llegado el momento implementar, de una vez por todas, los Métodos Modernos de Construcción (MMC). Un ejemplo es la construcción modular industrializada, que en AEDAS Homes llevamos potenciando desde 2018 y nos permite alumbrar un sector eficiente, sostenible y respetuoso con el medio ambiente.

Desde el punto de vista empresarial, la transición hacia la industrialización aporta certeza sobre los costes; conlleva un empleo atractivo en un entorno laboral más seguro, además de facilitar la conciliación; y representa el adalid de la sostenibilidad. Y desde la óptica de los clientes, la construcción *offsite* reduce los plazos de entrega y mejora la calidad de ejecución.

El segundo gran cambio con el que debe lidiar el sector para convertirse en una verdadera industria es la digitalización de los procesos. Los promotores debemos crear un entorno digital que proporcione una experiencia integral a los clientes y un servicio acorde a su inversión. Esta digitalización nos permitirá una gestión más eficiente de nuestros recursos, generando más valor para los accionistas y los clientes.

A través de la digitalización, por ejemplo, podremos comercializar nuestros productos y prestar servicios 24/7, realizar *tours* virtuales a los clientes sin necesidad de que visiten las oficinas de ventas (por ejemplo, a través de la herramienta LIVE Virtual Tours), establecer canales de comunicación digital con proveedores y clientes (cómo terminales de pago virtuales para reservas), etc.

Aún nos queda mucho camino por recorrer para parecernos a Amazon, un escaparate abierto siempre, y la digitalización es sólo el punto de partida del proceso de transformación digital que viviremos en los próximos años, en los que la adopción de la Inteligencia Artificial (IA) será uno de los canales para lograr la transformación real.

Por último, en tercer lugar, las promotoras debemos implementar nuevos gobiernos corporativos para construir los cimientos de un sector saludable y sostenible. Debemos ser capaces de alinear los intereses de los diferentes grupos de interés: accionistas, clientes, empleados, proveedores, comunidades y sociedad civil en general.

Este nuevo gobierno corporativo se traduce en procedimientos de transparencia e independencia, así como en mecanismos para el control de la gestión. Del mismo modo, incorpora métricas no financieras en los procesos de toma de decisión que tienen en cuenta aspectos sociales y medioambientales. En definitiva, ayuda a generar valor de forma sostenible.

Si logramos fundar esta industria inmobiliaria -y estoy seguro de que lo conseguiremos- se consolidará la entrada de capital y la vivienda se erigirá, definitivamente, en uno de los grandes motores de la reactivación económica. Por ello, tenemos que impulsar la transformación que necesita el mercado residencial. Hoy es más necesario que nunca un cambio de paradigma, de modelo productivo, que permita transformar un negocio en una industria fiable e invertible.

Tenemos que impulsar la transformación que necesita el mercado residencial. Hoy es más necesario que nunca un cambio de paradigma



DAVID MARTÍNEZ
 CEO DE AEDAS HOMES

EL BOSQUE DE LOS ZARAGOZANOS

Zaragoza va a **plantar 700.000
árboles** en los próximos **10 años**.
Únete al reto.

Apadrina ya tu árbol en:

bosquedeloszaragozanos.es

Sostenibilidad e implantación de nuevas tecnologías: claves para el futuro

Tras más de un año y medio desde la eclosión de la pandemia del Covid-19, hemos sido testigos de todos los cambios que esta situación ha traído a nuestras vidas, tanto en el plano personal como profesional. Esta pandemia ha supuesto grandes cambios a nivel económico y empresarial en todos los sectores de actividad. Situaciones excepcionales como ésta que nos ha tocado experimentar han afectado seriamente a la economía, pero también ha traído cosas positivas como la aceleración de la digitalización, un avance muy notable en el sector inmobiliario que nos ha ayudado a demostrar la fortaleza del mismo y su alta capacidad de resiliencia ante un contexto desafiante.

En el último año hemos sido capaces de renovarnos y adaptarnos, centrando nuestros esfuerzos en ser más digitales y hemos puesto de manifiesto que invertir en el uso de nuevas tecnologías funciona. Novedades como las visitas virtuales o los sistemas para formalizar la compra de una vivienda a través de plataformas tecnológicas que utilizan tecnología *Blockchain*, son solo algunos ejemplos de las tendencias que están revolucionando el sector y que además mejoran significativamente los procesos, ayudando a optimizar la capacidad operativa de las compañías.

La sociedad en su conjunto está cada vez más adaptada para gestionar parte de su vida diaria a través de sus dispositivos móviles, y el sector inmobiliario no debe quedarse atrás en este sentido. Tenemos que ser capaces de estar cerca de nuestros clientes sin necesidad de hacerlo físicamente. Este es uno de los grandes retos para los próximos años. Para lograrlo, empresas promotoras como Metrovacesa creemos firmemente en la experiencia, el conocimiento y las capacidades técnicas, además del gran valor añadido que pueden aportar las Proptech a nuestro sector. Son grandes aliados para la evolución de todo el ecosistema inmobiliario y debemos desarrollar estrategias que incluyan la colaboración de este tipo de compañías.

Asimismo, la sostenibilidad será otro de los ejes primordiales en el desarrollo del sector inmobiliario en la próxima década. La más que evidente necesidad de reducir nuestro impacto en el ecosistema implica desarrollar nuevas herramientas que permitan construir edificios cada vez más sostenibles. Para ello, será necesaria la inversión en herramientas especializadas de gestión de proyectos, la aplicación de materiales renovables y la creación de más espacios verdes. Para lograr con éxito estos objetivos, creemos que solo será posible si colaboramos y trabajamos juntos entre todos los agentes del sector, desde las firmas más grandes hasta las *start-ups* más pequeñas.

En el caso de compañías promotoras como Metrovacesa, nuestro principal objetivo se centra en diseñar viviendas adaptadas a las necesidades de nuestros clientes, que nos piden viviendas cada vez más funcionales, más amigables y más respetuosas con el medio ambiente.

El urbanismo sostenible también es una prioridad a la hora de planificar nuevos ámbitos y nuevos barrios creando entornos más agradables para vivir, priorizando el respeto por la naturaleza y el bienestar social. En cualquier caso, es importante que todas las compañías del sector apuesten por esta tendencia para que juntos construyamos el sector inmobiliario que necesitamos y se ajuste al mismo que la sociedad demanda.

Además, apoyar la sostenibilidad y crear estrategias en base a esta premisa, no solo pasa por tener en cuenta aspectos medioambientales o los recursos naturales, sino que entendemos esta tendencia también como la necesidad de transformar a la industria para que crezca de manera equilibrada y responsable, aplicando medidas de control y seguimiento, así como diferentes indicadores que nos ayuden a hacer una radiografía del sector transparente y fiable, que sea de interés y aporte valor para nuestros inversores y clientes.

La sociedad está cada vez más adaptada para gestionar parte de su vida diaria a través del móvil y el inmobiliario no debe quedarse atrás



JORGE PÉREZ DE LEZA
 CONSEJERO DELEGADO DE METROVACESA

Una gran oportunidad de cambio

El sector inmobiliario se ha transformado radicalmente en los últimos años y lo seguirá haciendo en el futuro próximo. Tras el estallido de la crisis que se inició en 2008 y se extendió hasta 2013, irrumpieron nuevas compañías en el mercado español, con importantes accionistas internacionales, que han mejorado la gestión e impulsado la profesionalización del sector. Además, se han asentado tendencias como el incremento de las familias que viven en régimen de alquiler o al auge del sector logístico ante la digitalización del comercio.

La vivienda se ha convertido en el mejor activo para proteger a los pequeños inversores contra la inflación creciente. El bajo coste de las hipotecas y el nivel de precios todavía contenidos favorecen esta opción de inversión frente a otros activos, como los fondos de inversión u otros activos bancarios.

Mientras que más del 90% de los países de la OCDE han registrado incrementos del precio de la vivienda, con un ritmo de crecimiento cercano al 10% al inicio del año, los precios en España aún no han repuntado con tanta fuerza. Este hecho, combinado con el ingente ahorro acumulado durante el Covid-19 (se estima en 64.000 millones de euros), potenciará la compra para uso propio o alquiler. Así, en 2021 se podría llegar a más de 500.000 operaciones de compra-venta de vivienda, alcanzando el nivel prepandemia en 2022.

En este contexto, los fondos Next Generation son un gran aliciente para abordar una de las cuentas pendientes de nuestro país: la modernización del parque de vivienda. Más de un 50% del parque tiene más de 40 años. Muy pocos de estos inmuebles han sido reformados, por lo que difícilmente se adaptan a las nuevas necesidades y, lo más importante, no son eficientes energéticamente. Otro requisito indispensable para los próximos años.

Por ello, conviene gestionar de manera óptima los fondos destinados desde Europa a la rehabilitación de viviendas, edificios y barrios que están canalizando las CCAA. Compañías como Anticipa aspiran a convertirse en un referente en este mercado. Es en este punto donde resulta clave la colaboración entre todos los niveles de la administración y los actores privados. Unas bases claras y estables garantizarán el éxito de este nuevo reto compartido.

Por todo ello, se hace todavía más necesario que nunca impulsar políticas públicas que fomenten la oferta y huyan del intervencionismo. En el caso de la obra nueva, es imprescindible contar con mayor agilidad en la tramitación, especialmente en suelos destinados a la vivienda asequible. En alquiler resulta clave apoyar un mercado institucional profesional dedicado a la promoción y gestión de vivienda en alquiler a precios de mercado y asequible.

Por otro lado, también conviene impulsar medidas que contribuyan a que parte de la vivienda de segunda mano se dedique al alquiler asequible. No solo se trata de deducciones en el IRPF, sino de convenios con grandes propietarios que pueden incrementar en gran medida la oferta de vivienda.

Una regulación excesiva del mercado inmobiliario y políticas que penalicen o se apropien del derecho de uso de los propietarios de vivienda, sobre todo sin ofrecer incentivos, no serán eficaces en el nuevo contexto. Solo un modelo basado en incentivos sólidos, seguridad jurídica y estabilidad normativa garantizará el desarrollo y la igualdad.

Urge actuar cuanto antes, caminando todos en una misma dirección. Nuestro sector tiene un enorme potencial, es ahora más maduro y está más profesionalizado, y la administración pública debe ver en el momento actual la gran oportunidad de cambio para la vivienda.

La vivienda se ha convertido en el mejor activo para proteger a los pequeños inversores contra la inflación creciente



EDUARD MENDILUCE
 CEO DE ANTICIPA REAL ESTATE Y ALISEDA INMOBILIARIA

DON SIMON



*¡Voy a comer
 con Don Simón!*

En los años 80, una frase se instaló en nuestra vida y en nuestra casa: **¡Voy a comer con Don Simón!**

Así lo repetían diferentes personajes en una campaña de publicidad histórica que presentaba un vino que era un desafío a la tradición. El eslogan que lo hizo famoso aún es recordado por todos.

Hoy comemos con DON SIMON en más de 150 países.

WWW.DONSIMON.COM



Previsiones del negocio para los próximos 15 años

El sector inmobiliario se encuentra inmerso en un proceso de profunda transformación. Tras superar la crisis del Covid-19 con gran fortaleza, se espera que el mercado de la vivienda vaya mutando para ajustarse a las nuevas necesidades de los futuros compradores. De esta forma, la sostenibilidad, la innovación, la digitalización y la industrialización son los factores a tener en cuenta dentro del negocio inmobiliario de cara a los próximos años.

Por un lado, los criterios ESG se están convirtiendo en una pieza fundamental del sector inmobiliario debido a la creciente sensibilización de la sociedad, que ve indispensable reducir la huella de carbono, aspirar a una mayor eficiencia energética, una menor huella hídrica y un uso menor de plásticos en todo el proceso constructivo. Por ello, en los próximos años, las promotoras deberán tener muy en cuenta los factores ambientales y sociales para una construcción responsable con el medio natural y social.

De esta manera, será imprescindible no solamente incorporar energías renovables y nuevas tecnologías en las promociones, como puede ser la geotermia o la aerotermia, sino también aplicar la premisa de la sostenibilidad en los procesos iniciales de la construcción y en toda su cadena de suministro. Ejemplos de ello pueden ser la selección de materias primas no contaminantes y respetuosas con el medio ambiente, el consumo de recursos en el proceso logístico del transporte, desde origen hasta destino, o la certificación de la procedencia de todos los insumos que se producen en el proceso constructivo.

En la misma línea, el concepto de I+D+I (Innovación, Digitalización e Industrialización) también juega un rol esencial en el mercado inmobiliario actual y que, sin lugar a duda, se volverá aún más crucial en el futuro. Esta idea pretende ofrecer una mayor productividad en los procesos internos, una agilización de todas las interacciones con los clientes, desde el mismo momento de la comercialización hasta la solución de los problemas de posventa. Es por ello que la forma de gestionar la comunicación y las diferentes transacciones deberán seguir progresando para dar respuesta a las necesidades de las futuras generaciones, cada vez más apegadas a lo digital y acostumbradas a gestionar todo a través de procesos no presenciales.

Desde otro ángulo, es preciso señalar que la escasez de suelo finalista en los grandes núcleos urbanos se está convirtiendo en un problema muy serio que necesita una solución para evitar el imparable proceso de envejecimiento y desertificación de los núcleos urbanos. Así pues, las promotoras nos vemos forzadas cada vez más a invertir en las periferias de las ciudades para seguir creando viviendas. Sin embargo, urge que las administraciones públicas tomen medidas que agilicen los trámites para poner a disposición de los ciudadanos más suelo finalista.

Otra de las grandes asignaturas del urbanismo a largo plazo será el de la flexibilidad del uso del suelo. Actualmente, las ciudades requieren de normas urbanísticas que sean flexibles y adaptativas a la realidad de sus ciudadanos. Un ejemplo son las naves industriales abandonadas en los centros de las ciudades, que permanecen décadas en estados lamentables, cuando si la norma lo permitiera, serían ámbitos que ayudarían a poner más oferta de vivienda en mercado, revitalizando barrios y limitando la subida de precios.

En el sector tenemos claro lo que necesitamos hacer y en este sentido, reclamamos un mayor diálogo con todos los agentes para crear el entorno adecuado para la inversión y crear la seguridad jurídica que la acomode. De lo contrario, nos enfrentaremos a otra década perdida en lo que a materia de vivienda se refiere. El comprador del siglo XXI nos demanda nuevos retos, y nosotros estamos preparados para ello. Sólo nos queda pedir a las Administraciones, locales, autonómicas y central, que nos acompañen en ese camino facilitando la transformación.

Reclamamos un mayor diálogo con todos los agentes para crear el entorno adecuado para la inversión y para crear seguridad jurídica



JOSÉ IGNACIO MORALES
 CONSEJERO DELEGADO DE VÍA CÉLERE

Resiliencia y oportunidades presentes: hacia el futuro del mercado inmobiliario

El poder de resiliencia del sector inmobiliario ha quedado más que demostrado tras haberse sometido, como otros segmentos de actividad económica en España, a una dura prueba con la llegada de la pandemia. En este contexto, el mercado inmobiliario ha superado ampliamente las expectativas en lo referente a las previsiones iniciales, con un especial buen comportamiento de la obra nueva como motor de recuperación y crecimiento.

Así lo demuestran las cifras. Según los últimos datos disponibles del Instituto Nacional de Estadística, la compraventa de viviendas de obra nueva en el mes de agosto de 2021 creció un 41% respecto al mismo mes del año anterior. Si bien es cierto que cabría pensar que el año 2020 fue un ejercicio atípico debido a las restricciones derivadas del Estado de Alarma, la comparación con el volumen de transacciones en el mismo mes de agosto en 2019 respecto al presente también arroja una tendencia más que positiva con un incremento del 51%. Y no sólo eso, comparando los ocho primeros meses de 2021, con el mismo periodo de 2019, observamos como la compraventa de viviendas de obra nueva alcanzó un crecimiento del 43%.

Estos datos nos hacen pensar en un cierre de año más que positivo, no sólo respecto a 2020, sino también en comparación con 2019. De hecho, un reciente informe de la Universidad de Barcelona, *Actualidad y Perspectivas del Sector Inmobiliario 2021*, prevé que en el segundo semestre de este año tenga lugar un crecimiento que durará, al menos, hasta 2023. Algo que se podría alargar algunos años más si los tipos de interés permanecen bajos, según apunta el informe. Asimismo, de cara a 2021, ya se apunta a un aumento de las ventas del 25%, mientras que en 2022 las transacciones podrían subir un 15%.

Y todo en un momento en el que las características del contexto económico actual, así como el compromiso de transparencia y la creciente profesionalización del sector, impiden que esta tendencia al alza pueda asemejarse a otras épocas de crecimiento que todos tenemos en mente.

Esta solidez actual del sector inmobiliario no es sino fruto de un punto de partida consolidado y lleno de oportunidades. Como decía, la creciente profesionalización del sector, además de la intensiva apuesta por la innovación nos han permitido afrontar esta situación sobrevenida con resiliencia y seguridad. Algo que, además, nos permite mirar al futuro con optimismo, pues se nos abre un horizonte lleno de oportunidades.

Y es que, si tenemos que hablar del futuro del sector en los próximos 15 años, sin duda éste pasa por aprovechar las oportunidades presentes, que surgen con mayor fuerza para la obra nueva, siempre y cuando el marco regulatorio acompañe y nos proporcione un contexto estable que nos permita seguir siendo motor de la economía española.

Por un lado, la actual demanda de vivienda no atendida que no llega a cubrirse con la oferta existente se convierte en una de las principales oportunidades para el sector; por eso la necesidad de acceso a suelo finalista se revela capital en la construcción a largo plazo de un sector igual de sólido como el presente. Por otro, facilitar el acceso al préstamo promotor, manteniendo bajos tipos de interés, mientras se mantiene la buena predisposición de la banca a la concesión de financiación al consumo, harán que las previsiones a largo plazo para el sector inmobiliario sigan superando las expectativas tanto en el ámbito económico, como en el plano laboral, ya que no debemos olvidar la capacidad de nuestro sector y el de la construcción para generar empleo.

Unas oportunidades presentes que definen un futuro alentador siempre y cuando, tanto desde el sector privado como público, sigamos comprometidos y apostando por la estabilidad regulatoria, la innovación y la sostenibilidad aplicada a toda nuestra cadena de valor. Una suma que nos dará como resultado un sector más industrializado gracias a la estandarización de procesos, más profesional gracias al compromiso de todas las partes y más responsable con las personas, los entornos y la sociedad en su conjunto.

Desde el sector público y privado debemos mantener el compromiso con la estabilidad regulatoria, la innovación y la sostenibilidad



JOSÉ CARLOS SAZ
 CONSEJERO DELEGADO DE HABITAT INMOBILIARIA

Novartis España



Reimaginando la medicina

Innovación | Transformación digital
Compromiso social | Sostenibilidad | Integridad

En Novartis llevamos más de 100 años formando parte de la sociedad y reimaginando nuevas maneras de mejorar y prolongar la vida de las personas.

 **NOVARTIS** | Reimagining Medicine

Más digital, sostenible, accesible y que proporcione bienestar

Tecnología y sostenibilidad orientada al bienestar social, hacia esa vertiente está avanzando el sector inmobiliario y lo seguirá haciendo en los próximos 15 años. El asunto es de gran interés y agradecemos a *elEconomista* su planteamiento para celebrar su decimoquinto aniversario, una efeméride que continuaremos celebrando en los próximos años, cuando ya vivamos inmersos en un mundo aún más digitalizado que este 2021 y mucho más comprometido con las soluciones a los devastadores efectos del cambio climático. Dentro de esos objetivos de desarrollo sostenible, Inmobiliaria Espacio aporta innovación 4.0 de última generación, trabajando en la integración de tecnologías disruptivas en todos los eslabones de la cadena de valor del mercado inmobiliario. Los nuevos materiales con acabados de baja emisión, etiqueta Ecolabel, y demás referencias de eficiencia energética internacional, como BREEAM y LEED, son algunos ejemplos de nuestra ambición por la innovación. Con esta base y la apuesta por la automatización, la construcción progresará en su industrialización, implicando dos ventajas añadidas: el ahorro de plazos y costes.

Me refería, al principio, a una transformación sostenible, pero no hay que dejar de lado la otra revolución, la digital que permite el acceso a viviendas cada vez más inteligentes, conectadas, domotizadas y seguras. El encendido y apagado en remoto de instalaciones, detectores de presencia o alarmas técnicas serán prestaciones tan habituales en nuestros hogares como en los lugares de trabajo o en los equipamientos de ocio y comercio que visitemos en nuestro tiempo libre. Las inmobiliarias, en general, y aquellas, como nosotros, que contamos además con una especialización en los servicios de Project Management, introduciremos estos activos dentro de la oferta de nuestras promociones para mejorar no sólo la confortabilidad de las construcciones, sino también la experiencia de los compradores. Porque la tecnología, sin lugar a dudas, ha cambiado la forma de relacionarnos con nuestras viviendas.

Otra característica de los hogares que se ha convertido en determinante, sobre todo, tras los meses más complicados de pandemia y con importantes restricciones a la movilidad, ha sido la existencia de espacios al aire libre de uso privado, así como zonas amplias y comunes de esparcimiento. Un balcón, terraza, y más aún, un jardín y la proximidad a un parque es una de las nuevas y acuciantes necesidades de los ciudadanos a las que tenemos que responder las compañías inmobiliarias respaldadas por las administraciones públicas. Los planes generales de ordenación urbana deben adaptarse y contemplar esta necesidad y hacerlos converger con criterios de sostenibilidad. La colaboración público-privada debe ser el eje de relación de las planificaciones futuras, donde las zonas verdes y espacios al aire libre tengan un papel determinante en las nuevas relaciones de los ciudadanos con su entorno más cercano. Un reciente caso de éxito lo tenemos en Caleido que gracias a su parque de más de 30.000 m² será el nuevo pulmón verde del norte de Madrid. Al respecto, concebimos una demanda de vivienda post-coronavirus con espacios más amplios, exteriores, un incremento de casas unifamiliares o adosadas donde la ubicación en el centro ya no es tan importante. Esperamos un interés por áreas periféricas de la ciudad con buenos accesos de comunicación y transporte. El teletrabajo ha hecho también que no tengamos que vivir cerca de nuestros puestos de trabajo. En el futuro más inmediato, el sector afronta la nueva ley por el Derecho a la Vivienda, un borrador que se está tramitando una vez ha recibido el visto bueno del Consejo de Ministros. Con las medidas intervencionistas planteadas, sostenemos que la normativa puede llegar a reducir y encarecer la oferta en el corto plazo, una situación que no sólo esperamos que sea temporal sino que va en la línea opuesta a la verdadera respuesta que se necesita dar para favorecer el acceso de jóvenes y otro tipo de colectivos vulnerables a una vivienda. Una vez se derive en libre mercado y más suelo disponible, confiamos en que se reconduzca y evolucione en una mayor oferta y una consecuente disminución en los precios. Para atender la demanda de financiación, se debe ahondar en la diversificación y en las diferentes fórmulas alternativas que empiezan a consolidarse tímidamente en nuestro país.

El volumen de financiación de compra de suelo o proyectos de construcción a través de modelos alternativos entre nuestros vecinos europeos es ya alto, y España debe engancharse a esta tendencia. Esto redundará en una mejor financiación para los proyectos.

ALBERTO MUÑOZ
 CEO DE INMOBILIARIA ESPACIO



No hay que dejar de lado la revolución digital que permite el acceso a viviendas cada vez más conectadas, inteligentes, domotizadas y seguras

Estamos poniendo los cimientos de un nuevo modelo constructivo

Estamos observando cómo el sector inmobiliario está experimentando un espectacular repunte en muchos países del mundo: Estados Unidos, Canadá, Francia, Italia o Inglaterra. Esta situación obedece a varios aspectos. Por un lado, el exceso de liquidez que hay a nivel mundial, en parte por el ahorro que se ha producido durante la pandemia, y por otro, la falta de alternativas de inversión. Cuando los inversores internacionales realizan sus consultas, analizan riesgos y comparan el activo, no cabe duda de que la rentabilidad del sector promotor es superior a la de otros negocios.

Durante la primera ola de la pandemia ya anticipábamos que ésta no era nuestra crisis, que estábamos en una franca recuperación. Y hoy día podemos ver que ha sido así. La posible burbuja inmobiliaria que se apuntaba en algunos foros no existe y las cifras del sector nos invitan a mirar hacia el futuro con un marcado optimismo.

Existe una demanda latente en compra y alquiler y se está propiciando una situación idónea a través de la actividad de compra-venta tradicional, el *build to rent*, los fondos europeos Next Generation, y la colaboración público-privada que, aunque estamos en el comienzo, generará muchas oportunidades para el inmobiliario.

La llegada de los fondos europeos, nuestro más inmediato proyecto país, supone un importante desafío para las administraciones, que tendrán que trabajar intensamente para llevar a cabo la rehabilitación y la regeneración urbana que necesitan nuestras ciudades. También para el tejido empresarial que tendrá que incrementar su capacidad productiva y realizar esta renovación en los tiempos fijados por la Unión Europea. Es importante resaltar que el sector inmobiliario nunca ha contado con un presupuesto similar y no podemos desaprovechar las posibilidades que nos abre.

En este contexto identificamos algunas cuestiones que hay que resolver. Una de ellas es la concesión de licencias. Aunque se está trabajando en ello desde las diferentes instituciones, no pueden producirse cuellos de botella respecto a las aprobaciones de los proyectos que se vayan a rehabilitar.

En este sentido, hay que hacer una profunda labor de concienciación de las comunidades de propietarios, tanto desde las administraciones públicas, como desde el sector privado, y acometer esta gran rehabilitación de barrios que nuestro parque edificatorio necesita.

Otro escollo que tenemos que resolver es la falta de mano de obra, aunque en mi opinión, el sector es resiliente en este aspecto. Debemos realizar una importante apuesta por impulsar la formación profesional y esforzarnos por resultar atractivos para los jóvenes y las mujeres.

El futuro del sector inmobiliario es esperanzador. Está llamado a ser el motor de la recuperación económica y tiene ante sí retos que transformarán las ciudades, tal y como hoy día las conocemos.

La evolución y transformación que desde hace unos años está experimentando pasa por la necesaria industrialización, la digitalización, la sostenibilidad y la innovación.

Nos encontramos ante un nuevo ciclo en el que la eficiencia ya no es un elemento secundario. Estamos poniendo los cimientos de un nuevo modelo constructivo enfocado en el compromiso hacia el medio ambiente y el desarrollo de sistemas industrializados que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos.

La colaboración público-privada es ya un hecho, aunque estemos dando los primeros pasos. Lo mismo ocurre con el plan de rehabilitación y regeneración urbana. Una vez que se ponga en marcha la maquinaria, vamos a ser testigos directos de la potencialidad que tiene en nuestras urbes.

En definitiva, se está gestando un desarrollo de la promoción inmobiliaria más respetuoso con el entorno, que dará lugar a una reinención de las ciudades, sus usos y la forma en la que nos relacionamos sin precedentes.

JUAN ANTONIO GÓMEZ-PINTADO

PRESIDENTE DE VÍA ÁGORA Y DE LA ASOCIACIÓN DE PROMOTORES CONSTRUCTORES DE ESPAÑA (APCE)



La posible burbuja que se apuntaba en algunos foros no existe y las cifras del sector invitan a mirar el futuro con un marcado optimismo

UNA HISTORIA DE ESFUERZO Y ENTREGA DE 75.000 FAMILIAS

La historia de Dcoop es la de miles de pequeños agricultores y ganaderos que han aunado esfuerzos para ofrecerte directamente todo aquello que producen. Dcoop, como unión de agricultores y ganaderos, trabaja para generar riqueza y empleo en aquellas zonas en las que está presente, apostando por el medio rural para garantizar su futuro a largo plazo.



El 'retail' moderno, siempre un paso por delante

Si bien las tendencias y los hábitos de consumo evolucionan cada vez más rápido, no es menos cierto que, durante el último medio siglo, determinadas fórmulas comerciales han sabido mantenerse siempre en vanguardia. Me refiero concretamente al modelo de centros y parques comerciales dominantes, aquellos que se han consolidado como principal oferta comercial, de alimentación y de ocio para una amplia zona de población. Madrid y Barcelona fueron pioneras en popularizar ese modelo genuinamente español de centros comerciales, que sigue siendo un caso de éxito en el resto de Europa y probablemente a nivel mundial.

Desde el comienzo de la transición política, cada novedad en los hábitos españoles de consumo y de ocio ha sido anticipada y popularizada en los centros y parques comerciales. Si nos atenemos a establecer generaciones en intervalos de unos veinte años, por los principales centros españoles ya han pasado cinco generaciones, desde la generación silenciosa a la "zeta", y los integrantes de la sexta generación empiezan a corretear y jugar ahora por esas mismas superficies. Han sabido mantener inalterables su magia y su atractivo gracias a una constante evolución y adaptación a nuevas tendencias y preferencias de sus usuarios.

Dentro de otros quince años, los centros y parques comerciales tendrán como estandarte a esa nueva generación, que entonces estará formada mayoritariamente por veinteañeros. Es difícil anticipar qué servicios y ofertas se encontrarán entonces en su centro de referencia, pero tengan por seguro que habrá incorporado aquellas tendencias capaces de atraer a ese nuevo público y a la vez de seguir fidelizando a las distintas generaciones anteriores.

No es fácil detallar las razones que, a lo largo de los años, explican el milimétrico y sostenido cumplimiento de esa fórmula de éxito. Muchos sociólogos y expertos en marketing y consumo ya lo han hecho. En mi caso, déjenme esbozarles tan solo algunas fortalezas: a los españoles nos gusta salir: el clima suele acompañar; tenemos interiorizado el valor de los mercados multitiendas; nos atraen los espacios aptos para la familia, los amigos y las visitas individuales o en pareja; solemos apasionarnos por las marcas; sabemos manejar bien las nuevas tecnologías y la venta *online*, pero también nos encanta deambular, mirar y tocar los productos. Somos extravertidos y paseantes, pero también optimizamos el tiempo, tanto el de compras como el de ocio, y sabemos cómo y cuándo ir con prisas.

Si hasta ahora esto ha sido así, en adelante la inteligencia artificial, el *big data* y la omnicanalidad van a acrecentar sustancialmente la capacidad de anticipación de centros y parques comerciales. Ya es posible calcular con una precisión casi total las afluencias diarias, las zonas de paso o qué comercios y ofertas de ocio actúan como polo de atracción en función de los días. Son palancas muy potentes. Bien gestionadas, nos permiten planificar y definir cómo atraer y fidelizar a personas y como reforzar los lazos intergeneracionales en una misma superficie. Ello supone la mejor garantía para los comerciantes que se ubican en este tipo de espacios. Si alguien pensaba que las ventas digitales iban a convertirnos a los ciudadanos poco menos que en anacoretas encerrados en casa, después de la pandemia parece claro que salir y estar en superficies abiertas y seguras nos gusta más que nunca. Y en paralelo, la convivencia entre lo físico y lo digital es ya un hecho contrastado.

Por eso resulta tan importante que España sea en este momento el país europeo con mayor crecimiento en términos de atractivo en el comercio minorista de Europa, según el índice elaborado por el departamento de investigación de Union Investment y GfK. Entre el segundo y el tercer trimestre de este año, el atractivo español aumentó un 23%. Según los investigadores alemanes esa capacidad de recuperación se mantendrá sólida y constante a medio y largo plazo. Los centros comerciales van a actuar como aceleradores de ese impulso. Es un excelente punto de arranque para otros quince años repletos de desafíos y también de éxitos.

Cada novedad en los hábitos españoles de consumo y ocio ha sido popularizada y anticipada en los centros y parques comerciales



JOSÉ LUIS DEL VALLE
 PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE LAR ESPAÑA

El sector inmobiliario, evolución o revolución

El sector inmobiliario español tras la profunda crisis que lo redujo casi a cenizas ha sabido reinventarse, reconstruirse y atraer a nuestro país en estos últimos años, a los principales inversores internacionales. La evolución desde 2012 no ha parado, y estoy convencido de que en los próximos años avanzará todavía más deprisa. Dentro de esa evolución han surgido nuevos aspectos antes desatendidos que han pasado a la parte alta de la lista de prioridades como son los aspectos sociales, medioambientales, y también el uso de la tecnología al servicio de compañías y clientes.

Las compañías inmobiliarias españolas hemos desempeñado un papel crucial en la salida de esa crisis financiera mundial sufrida desde 2008. En una situación económica tan adversa, conseguimos diversificar el sector, así como profesionalizar al máximo la gestión y esto ha resultado crítico para canalizar una enorme cantidad de capital de inversores institucionales de primer nivel, que han sido claves para dotar de liquidez al sistema y facilitar la recuperación. En un escenario mundial de tipos históricamente bajos, nuestro sector ofrecía una magnífica oportunidad de inversión contribuyendo a consolidar un sector hoy pujante, diverso y resiliente. Se ha hablado mucho, y es justo que así sea, del importante papel que las Socimis, inexistentes hasta 2014, han desempeñado en ese proceso. En España junto con el resto de Socimis del mercado continuo han dotado al mercado de liquidez y transparencia, y nos han equiparado a los mercados más desarrollados. Tampoco hay que olvidar el protagonismo de las grandes promotoras que, especializadas en sus segmentos, han tenido un papel crucial en el cambio de modelo inmobiliario que se ha producido y que sin duda va a consolidarse en los próximos años en un sector enormemente fragmentado en su origen.

El sector promotor español está demostrando también su capacidad para dar respuesta a los nuevos segmentos de moda como son el logístico y la vivienda en alquiler. En concreto en este último, con su experiencia y canalizando el capital adecuado en cantidades suficientes, se podrá dar solución a un problema que, por su dimensión, solo podrá resolverse mediante un incremento muy relevante de la oferta. La visión a largo plazo, la institucionalización del producto y la creación de las plataformas adecuadas son el único camino de éxito, y todo lo que no lo facilite serán piedras en el camino. Una sana e intensa colaboración público-privada será especialmente importante para lograr el objetivo.

Además, la pandemia ha actuado como catalizador y acelerador del cambio de muchas prioridades y comportamientos sociales. Ahora buscamos espacios más funcionales y flexibles para vivir y trabajar y nuestro nivel de exigencia como usuarios está en alza. Conceptos como el e-commerce o el teletrabajo no deben ser considerados como amenazas, sino como un reflejo de esos cambios que se están produciendo, y por tanto grandes aliados si sabemos incorporarlos con la visión de futuro necesaria. Otros conceptos como el co-living o el co-working son también buenos ejemplos de esta imparable evolución que pone en valor, cada vez más, la importancia de la gestión de calidad y de los servicios especializados. En ese entorno, conocer al cliente, comunicarse con él así como optimizar y abaratar los procesos, se ha convertido en un objetivo imprescindible que solo la tecnología puede ayudar a cumplir. La digitalización ha pasado de ser un concepto de moda a una prioridad para competir y sobrevivir a medio plazo que debe integrarse en el negocio. La sostenibilidad es el último valor clave donde el sector está concentrando el esfuerzo. Lo hace consciente del impacto que nuestra actividad tiene en nuestro entorno, las exigencias que el capital impone y la sensibilidad que clientes y resto de actores manifiesta. Cualquier proyecto incorpora hoy diseños, métricas, objetivos y certificaciones medioambientales y todas las compañías a partir de cierto tamaño fijan y publican compromisos para los próximos años en esta materia. Consumos, emisiones y movilidad son junto con los conceptos tradicionales de coste y precio, parte del día a día de nuestras compañías y junto con los de beneficio y ventas conforman la información que remitimos al mercado para que nos reconozca. El sector se ha transformado y fortalecido y ha sido capaz de evolucionar y adaptarse de manera exitosa a la revolución que está viviendo. Confiamos, permitamos y trabajemos para continuar de manera exitosa con esta evolución.

Consumos, emisiones y movilidad son junto con los conceptos tradicionales de coste y precio, parte del día a día de nuestras compañías



MIGUEL PEREDA
 PRESIDENTE DE GRUPO LAR

**Making a
meaningful
difference
to brands,
businesses,
and people**

La industria farmacéutica, clave en el desarrollo económico

La industria farmacéutica ha experimentado un crecimiento exponencial durante los últimos quince años, convirtiéndose en uno de los principales dinamizadores de la economía global. La apuesta por la I+D se posiciona como el factor diferencial que ha consolidado a la industria como motor de crecimiento económico y social. Se trata del sector basado en la investigación que más contribuye a la balanza comercial de la UE, con una aportación anual de 122.000 millones de euros, según datos de Farmaindustria. Según esta misma organización, la industria farmacéutica invirtió en 2020 cerca de 39.000 millones de euros en investigación y empleó directamente a unas 830.000 personas en Europa. Asimismo, la inversión en ensayos clínicos realizada por las compañías del sector en España se duplicó entre 2005 y 2017, alcanzando los 299 millones.

Durante los últimos años, el sector farmacéutico ha ido ganando peso como actor imprescindible en nuestro sistema sanitario y económico. Sin embargo, la irrupción de la pandemia del Covid-19 ha impulsado aún más su crecimiento, evidenciando que la investigación biomédica es una pieza clave para el futuro de las sociedades modernas. En este contexto de incertidumbre, la industria farmacéutica ha demostrado su capacidad de adaptación, y la cadena de suministro global de medicamentos, su resistencia.

Para impulsar el desarrollo económico y social y la búsqueda de soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades de los pacientes, la colaboración público-privada es crucial. Desde Almirall entendemos la cooperación entre entidades como la mejor vía para lograr el éxito en la investigación biomédica ya que nos permite aprovechar y complementar nuestras competencias en investigación y desarrollo. Muestra de ello es nuestra apuesta por los modelos de innovación abierta con la plataforma llamada *AlmirallShare* como máximo exponente, los acuerdos activos con otras compañías para brindar soluciones innovadoras a los pacientes y nuestra participación en consorcios público-privados. Tras encadenar décadas de continuo crecimiento y consolidar su posición como sector estratégico para la creación de empleo de calidad, nuestra industria se enfrenta ahora al desafío de seguir creciendo, manteniendo su apuesta por la innovación y la producción eficiente mientras da un paso adelante en su compromiso con el cuidado del medioambiente. Sólo así conseguiremos seguir haciendo de la industria farmacéutica un gran impulsor de la recuperación global y del crecimiento futuro.

Entendemos la cooperación entre entidades como la vía de éxito en la investigación



GIANFRANCO NAZZI
CEO DE ALMIRALL

Más digitales para poder ser todavía más humanos

Si echamos la vista atrás para observar cómo ha evolucionado la Sanidad en España en los últimos quince años, podemos afirmar, sin ningún lugar a dudas, que se trata de un sector que lo ha hecho de forma exponencial, viviendo una revolución que ha conseguido que nuestras prestaciones sanitarias se sitúen a la cabeza de numerosos rankings de excelencia. De hecho, según el último informe del Foro Económico Mundial, España ha mejorado notablemente en su asistencia sanitaria y comparte el primer puesto con Japón, Hong Kong y Singapur; y también se encuentra entre los primeros países con mayor esperanza de vida.

No es la primera vez que España se clasifica como líder mundial en materia de salud. En 2019, Bloomberg publicó su *Índice de Países más Saludables* donde España se ubicó como el país más saludable del mundo y, según su última edición del Índice de Eficiencia Sanitaria, España es también reconocida como la asistencia sanitaria más eficiente de Europa y la tercera del mundo, solo superada por Hong Kong y Singapur.

En el caso de Quirónsalud, nuestra apuesta ha sido siempre por situar al paciente y su bienestar como fin último de todas nuestras acciones. Para ello, hemos realizado importantes inversiones y desarrollado un nuevo modelo asistencial mediante la mejora de la experiencia y la seguridad del paciente, la incorporación de las últimas tecnologías y la potenciación de la investigación y la innovación.

Este modelo no sería posible sin el firme compromiso de las más de 45.000 personas que integran nuestro Grupo, del trabajo en equipo y del esfuerzo diario de cada uno de nuestros profesionales para crear un vínculo especial entre hospital y paciente más allá del diagnóstico y el tratamiento. Un espíritu colaborativo y de vocación de servicio a la sociedad, que ha quedado más que patente a la hora de luchar estos dos últimos años contra la mayor crisis sociosanitaria que nos ha tocado vivir.

Precisamente, es la tragedia del Covid-19 la que reafirma nuestra convicción de que el sector, más que evolucionar en los próximos años, debe sufrir una profunda transformación y jugar un papel más relevante si cabe en la construcción de un futuro más sostenible dentro de un mundo más justo, más solidario y más saludable. Nuevos retos globales, nuevas tecnologías, nuevas maneras de comunicarnos, la importancia de los datos y la irrupción de la inteligencia artificial, son sólo algunas muestras de que el mundo está cambiando y evolucionando a un ritmo vertiginoso al que debemos adaptarnos para atender las nuevas necesidades de nuestro entorno. Solo así podremos seguir manteniendo un modelo de excelencia sanitaria, garantizando su calidad y sostenibilidad. Pero a la vez, debemos preocuparnos por la salud del mundo y la sociedad en la que vivimos y sumarnos, con firmeza, a la Agenda 2030 y al compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Apostaremos por ser más digitales para poder ser todavía más humanos, tanto con nuestros pacientes como con nuestros profesionales, trabajando de manera ética y responsable: con humanidad, mediante un trato personal y cercano; con excelencia, practicando siempre la mejor medicina y buscando la mejora continua en calidad e innovación; y con honestidad, haciendo un uso eficiente de los recursos mediante procesos basados en la evidencia y los datos.

Todo ello, para ayudar a construir juntos un futuro de salud y bienestar, y poder así acompañar a las personas en cualquier momento, en cualquier lugar y a lo largo de toda su vida.

Apostaremos por ser más digitales para ser todavía más humanos con pacientes y profesionales



HÉCTOR CIRIA
CONSEJERO DELEGADO DE QUIRÓNSALUD



vithas
 vivir para cuidarte

Parece que fue ayer y ya lleváis 15 años en nuestras vidas

Nosotros seguiremos viviendo para cuidar también a los que
dais la información con rigor y profesionalidad.

¡¡FELICIDADES!!



Más de **9.300 bebés** nacen en
nuestros hospitales cada año



1.300 cirugías e intervenciones
al año en manos de nuestros expertos



1 millón de personas atendidas
en urgencias al año



La **última tecnología** con el servicio
más personal

 vithas.es

Síguenos en:



Calidad, sostenibilidad y servicios, la apuesta para el residencial

El sector inmobiliario ha sido durante los últimos sesenta años uno de los motores de la economía española. En este período ha tenido que dar soluciones habitacionales para responder a la demanda resultado de la transformación que ha experimentado el país. Pero la sociedad española cambia rápidamente y, con ella, también su sector inmobiliario. La evolución y movimiento de la población van de la mano de la configuración de los hogares, lo que también afecta al mercado de la vivienda.

Está claro que su importancia seguirá siendo capital en la próxima década, pero tanto el producto como el modo en que este se “consume” van a evolucionar. Estoy convencido que dentro de tres lustros en este sentido España será diferente.

Los cambios vendrán impulsados por cómo será el producto, pero también por cómo el usuario accede a ese producto evolucionando.

Hoy, estamos en una nueva etapa en la que las necesidades de vivienda de los ciudadanos han cambiado como resultado de un modo de vida radicalmente distinto, especialmente en las generaciones más jóvenes. Esto, además, se ha visto modificado, y acelerado, por la pandemia. El miedo al encierro ha calado de forma espectacular en las personas, cambiando los hábitos de consumo de los españoles. La vivienda que se demanda en pandemia huye de los espacios pequeños y encerrados

Así, el comprador quiere espacios abiertos y ventilados, luz natural, capacidad de acceder a jardines privados o terrazas, zonas comunes con servicios y opciones para su disfrute... Todo ello define las características mínimas que se buscan ahora en la vivienda nueva.

La sostenibilidad es ya una realidad por la que los ciudadanos nos preocupamos en cada acto de nuestro día a día. Ahora el cliente demanda materiales duraderos y cuidadosos con el medio ambiente, de origen local o cercano para reducir emisiones, cerramientos que mantengan la temperatura interior o sistema de calefacción y refrigeración de bajo consumo, entre otros.

En ese sentido, para ASG Homes es un compromiso y una exigencia interna crear viviendas con una fuerte responsabilidad de sostenibilidad.

En cuanto al acceso a la vivienda, también estamos evolucionando. Nuevas formas de acceder a ella estarán cada vez más presentes. Y ahora no hablamos solo de lo que pasa hoy en día, sino también de lo que veremos seguro en los próximos años.

Las nuevas formas de vida con mayor independencia de los espacios de trabajo físicos, una mayor movilidad profesional y, por supuesto, y no podemos negarlo, la mayor dificultad para el acceso a una vivienda en propiedad lleva al alquiler como una de las alternativas más válidas para los ciudadanos.

El cliente de alquiler también es más exigente y no se conformará con lo que hasta ahora le podía funcionar. Formará parte de un sistema profesionalizado en el que el propietario será una compañía que entiende el negocio de alquiler de viviendas como un servicio a sus inquilinos. Éstos, formados por singles y familias monoparentales principalmente, ya no estarán dispuestos a pagar solo por un espacio en el que vivir, querrán que -además de estar gestionado profesionalmente- cuente con todos los servicios on line así como máxima calidad y sostenibilidad en sus viviendas.

El mercado del alquiler residencial profesionalizado está despegando en España y, si bien parece prematuro avanzar cuándo alcanzará su punto máximo, no tengo dudas de que veremos una evolución en los próximos años muy positiva que redundará en un parque de viviendas moderno, actualizado y con servicios y capacidad.

No es sencillo predecir qué pasará dentro de quince años, pero está claro que las tendencias actuales ponen los cimientos de un nuevo mercado en el que nosotros ya hemos puesto los primeros ladrillos.

El mercado profesional del alquiler residencial despegará en España y veremos una positiva evolución próximamente



VÍCTOR PÉREZ
 CONSEJERO DELEGADO DE ASG HOMES

Renfe dentro de 15 años

Dentro de 15 años, el tren será el principal protagonista de la movilidad en España y en Europa. El sector del transporte por ferrocarril estará totalmente liberalizado y no tengo duda de que Renfe continuará siendo líder en España, compitiendo con otros operadores y aprendiendo de todos ellos para trasladar esa experiencia al beneficio de nuestros viajeros.

La liberalización es una oportunidad para la mejora de la empresa y de todos los que formamos parte de ella. Nos va a estimular para conseguir atraer más personas al tren y consolidarnos en el liderazgo del sector gracias a los valores con los que hemos forjado nuestro prestigio.

En 15 años, además, Renfe se extenderá a otros países y, es- pero, operará trenes en los cinco continentes, consolidándose como un referente internacional en operación ferroviaria, sobre todo en la alta velocidad. Somos y seguiremos siendo una de las empresas ferroviarias más importantes del mundo. Igualmente, nuestro objetivo es convertirnos en un operador integral de movilidad y logística, con capacidad de prestar servicios para ofrecer una respuesta global y satisfacer todas las necesidades de nuestros clientes. Para ello estamos potenciando las capacidades en el área tecnológica, un ámbito que desempeña un papel clave en el proceso de transformación digital en el que nos hallamos inmersos.

Me gustaría también que, dentro de 15 años, Renfe se haya convertido en una empresa totalmente paritaria, gracias a los esfuerzos que estamos haciendo para aumentar la presencia de mujeres en una compañía en la que, tradicionalmente, ha predominado la presencia masculina. Es necesario un cambio cultural: las costumbres arraigadas en las compañías, unidas a sesgos sociales que tenemos hombres y mujeres, deben ser desmontados poco a poco, para poder afianzar modelos que permitan colocarnos como sociedad y como empresa en el lugar que merecemos.

Y seguiremos reduciendo al máximo los efectos ambientales ligados a la prestación de nuestros servicios. Renfe mantiene un alto compromiso con la sostenibilidad e incorpora paulatinamente en su gestión y operación todas las innovaciones disponibles en el sector. El tren es un transporte sostenible que será actor esencial en el objetivo de alcanzar la neutralidad climática en 2050. Los objetivos de transferencia modal hacia el ferrocarril apuntan a una paulatina reducción de emisiones en la próxima década hasta alcanzar una reducción del 2% en 2030 para el sector del transporte en España. En definitiva, dentro de 15 años seremos una empresa más moderna, más sostenible, más igualitaria y con una amplia oferta de servicios de movilidad.

El tren siempre será una de las mejores formas de viajar, de forma rápida, segura y cómoda. Y Renfe seguirá siendo una garantía.

El tren es un transporte sostenible y será esencial para lograr la neutralidad climática en 2050



ISAÍAS TÁBOAS
 PRESIDENTE DE RENFE

¿De dónde venimos y a dónde vamos?

Después de más de 30 años dedicados al sector de la comunicación, cuando te hacen una pregunta de este tipo es tentador centrarte en hablar de dónde venimos más que de hacia dónde vamos. Sin embargo, como consejero delegado de una empresa como Atresmedia, que innegablemente se encuentra en un sector en transformación, el reto es precisamente mirar hacia delante y estar dispuesto a tomar decisiones basándose en tu experiencia pero sin renunciar al legado que nos has traído hasta aquí.

Y ese equilibrio es particularmente difícil. Por un lado, teniendo en cuenta que gran parte de nuestro negocio sigue descansando en la radio y la televisión reconozco que invierto más tiempo del que me gustaría en defender precisamente eso: que gran parte de nuestro negocio y de nuestros beneficios vienen de la tan “denostada” televisión y la “pobre” radio a la que llevan matando desde que Bruce Woolley cantara su famoso Video Killed the radio star. Y si miro hacia atrás, no puede pensar en otra cosa que en la cantidad de veces que esta empresa se ha reinventado a sí misma para llegar a donde está: Hemos sobrevivido a dos crisis económicas, varios apagones analógicos con sus respectivos vaivenes de canales, una fusión que muchos consideraban imposible, el auge de los OTTs, la hegemonía de Google y todos los que venían a arrebatar nos nuestra posición. Y sin embargo, cada día seguimos compartiendo contenidos con 21 millones de personas, lo que representa casi el 90% de la población de nuestro país cada mes, y seguimos siendo una de las empresas de medios más rentables de España.

¿Qué es lo que nos ha traído hasta aquí? Precisamente la capacidad de retornos y romper axiomas que parecían establecidos. Si hace diez años me hubieran preguntado si una Televisión comercial promocionaría una oferta de pago con contenido original y exclusivo cuyo mayor atractivo es la ausencia de publicidad, me habría parecido imposible. O si hace cinco años le preguntaran a cualquiera gurú del sector quién iba a liderar el desarrollo del Addressable TV en España, seguramente hubiera mencionado a cualquier empresa digital antes que a nosotros. La realidad es que con más de 400 mil abonados en nuestra versión de pago y casi el 20% de nuestros ingresos digitales viniendo de la explotación de las televisiones conectadas puedo afirmar orgulloso que, creo, estamos liderando la transformación de nuestro negocio en España.

Si miro hacia atrás, solo puedo pensar en la cantidad de veces que nos hemos reinventado para llegar a donde estamos



SILVIO GONZÁLEZ
 CONSEJERO DELEGADO DE ATRESMEDIA

Quince años de buena energía... y sumando

Felicidades. Es una fecha para celebrar. Cumplir 15 años y repletos de importantes noticias -algunas buenas y otras no tanto, pero relevantes- es algo para estar satisfecho. Si echamos la vista atrás y miramos hacia el panorama informativo de hace 15 años en España, podría parecer que ha pasado mucho más tiempo del real y, a la vez, que no han cambiado mucho las noticias económicas. Pero sí lo han hecho. Y cómo.

Este periódico ha sido testigo de los cambios trascendentales de la economía occidental en un periodo corto, pero intenso de tiempo.

Ya en su primer número de 2006, *elEconomista* hablaba de la preocupación por las pequeñas empresas por el recibo de la luz. Esta preocupación por la energía ha sido permanente, si no de forma explícita sí latente en cada uno de los números que ha publicado este periódico en quince años y, probablemente, seguirá haciéndolo y, de ese modo, le seguirá dando al sector el papel que se merece como tractor de una economía descarbonizada como la que perseguimos.

Es cierto que el precio de la luz sigue siendo noticia. Pero hay otros titulares que han cambiado y mucho. Hoy ya no es noticia la puesta en marcha de un parque eólico o la creación de una instalación fotovoltaica por importante que sea la dimensión. En aquel 2006, incluso viajábamos con periodistas especializados a visitar un parque porque los megavatios eólicos eran aún novedad y la colocación del MW eólico 1.000 de una compañía, un hecho muy relevante.

En aquella fecha, lo que vivíamos en la Península Ibérica era una proliferación de plantas de gas. Y también, aunque en mucha menor medida, el crecimiento del sector eólico. Sin duda, España fue pionera en el sector. En aquel momento, en EDP, pusimos en funcionamiento, en Belchite, el megavatio 1.000 y había algunos espacios en los que aún generaba dudas esa apuesta decidida por las renovables y la importancia del respaldo que estas fuentes debían tener. De hecho, en 2006, el crecimiento de las renovables no era una hoja de ruta clara para todos los agentes.

No parecía probable que apenas unos años después, desde la Península Ibérica, pudieran vivirse operaciones de IPO por parte de utilities.

Las renovables navegaron con sus dificultades por una fortísima crisis financiera, donde incluso la supervivencia del euro fue puesta en duda.

Cambios regulatorios como los que hemos vivido estos años y en ejercicios anteriores han sometido a las empresas y también a los “guardianes” de la actualidad a un ritmo frenético en el que muchos dudaron sobre el valor añadido de las renovables.

Ahora, la necesidad de descarbonizar la economía global ya no es objeto de debate y casi ni de titulares. Existe el reconocimiento de que ha de ser así. Hemos de descarbonizar la economía global y la forma de hacerlo es a través de la electrificación, la eficiencia energética y las renovables.

Hoy 15 años después y cuando la eólica ya es, en muchos días, la principal tecnología del mix nacional, nadie discute el valor de las renovables y existe un creciente reconocimiento de la necesidad de descarbonizar la economía global. En este proceso, el sector eléctrico ocupa un rol central en la transición y la Península Ibérica, un papel clave. Aquí están ubicados algunos de los principales agentes a nivel mundial. Y tanto la regulación como el entorno financiero son elementos clave para que este objetivo avance de modo firme.

A lo largo de estos 15 años, en los que tantas cosas han pasado, *elEconomista* ha hecho una gran labor de asegurar que todos, los inversores, los decisores políticos, los clientes, la sociedad en general, estaban informados sobre los retos, las ambiciones, los desafíos y los éxitos que ponen a España en la vanguardia de la transformación. Miremos hacia adelante y trabajemos para seguir dando buenas noticias.

Hoy nadie discute el valor renovable y hay un creciente reconocimiento de la necesidad de descarbonizar la economía global



RUI TEIXEIRA
 CONSEJERO DELEGADO DE EDP ESPAÑA



Felipe VI: "elEconomista' ha sabido anticiparse a los cambios digitales, la innovación está en su ADN"

El Rey presidió el acto del XV Aniversario de 'elEconomista' en el que destacó el compromiso del diario con el impulso de la actividad económica al lado de las empresas y los empresarios, así como su adaptación continua a las necesidades de la sociedad y su rigor informativo. Por eE

El Rey Felipe VI presidió el acto del XV Aniversario de *elEconomista* en el que alabó la perseverancia y continuidad del periódico económico en estos 15 años de historia. "Habéis sabido reinventaros en todo momento para satisfacer las necesidades informativas de una sociedad cambiante, con herramientas tecnológicas y digitales", afirmó durante el evento.

"Ante este reto, solo había una opción, que es la que *elEconomista* adoptó: caminar de la mano de los avances anticipándose a sus consecuencias. Sois un medio que lleva la innovación en su ADN", añadió.

Y es que, el diario económico ha sabido apostar por la diversidad y la especialización de los contenidos, poniendo en marcha nu-

merosos soportes que han permitido posicionarse en el medio de referencia de los nichos de mercado más selectos.

El Rey puso en valor la fidelidad de *elEconomista* a su propósito fundacional de ofrecer una información económica veraz, rigurosa e independiente. "Siempre habéis manifestado ser un medio independiente, profundamente comprometido con el rigor informativo y esta es una obligación insoslayable para quienes hacéis de la comunicación vuestro destino personal y profesional", señaló el monarca.

En este sentido, Felipe VI manifestó cómo los medios deben defender el derecho de "las nuevas generaciones a saber identificar la verdad para poder construir su opinión y criterio con un respaldo veraz".

Asimismo, puso en valor el compromiso del diario con el impulso de la actividad económica al lado de las empresas y los empresarios. "Habéis demostrado que impulsar el desarrollo de la empresa a través de la información también es una forma de apoyar la economía y mejorar la sociedad. Y lo habéis hecho con credibilidad, influyendo así, en la modernización del tejido empresarial", explicó el Rey.

Para finalizar, aludió al ingente trabajo de los medios rigurosos ante "la desinformación, la propaganda y las falsedades". "Toda la sociedad debemos volcarnos en esa tarea si no

queremos que la desinformación se vaya imponiendo a la realidad y que sus efectos tengan consecuencias cada vez más graves para las sociedades democráticas y de derecho como la nuestra", apuntó el monarca.

El Rey subrayó la calidad del proyecto pe-

"Siempre habéis manifestado ser un medio independiente, profundamente comprometido con el rigor informativo"

riodístico del diario. "Un trabajo bien hecho por un equipo implicado con su marca y entregado a la actualidad informativa", concluyó el monarca.



Antonio Garamendi, presidente de CEOE; María Pilar Llop, ministra de Justicia, S. M. el Rey Felipe VI y Gregorio Peña, presidente de Editorial Ecoprensa.



S. M. el Rey Felipe VI y Gregorio Peña, presidente de Editorial Ecoprensa.



Carlos Cutillas, presidente de Laminar Business; José Antonio Fernández Gallar, CEO de OHLA, y José Bogas, CEO de Endesa.



Jaime Alfonsín, jefe de la Casa de S. M. el Rey, y Clemente González Soler, vicepresidente de Editorial Ecoprensa.



Gregorio Peña, presidente de Ecoprensa, y María Pilar Llop, ministra de Justicia, saludan a S. M. el Rey Felipe VI a la llegada al Hotel Intercontinental.



Amador. G. Ayora, director de 'elEconomista'; José Luis Bonet, presidente de la Cámara de Comercio de España, y Begoña Villacís, vicealcaldesa de Madrid, reciben a S. M. el Rey Felipe VI en el vestíbulo del hotel.



Antonio Garamendi, presidente de CEOE; Begoña Villacís, vicealcaldesa de Madrid; Antonio Julián Rodríguez, secretario de Estado de Justicia; Clemente González Soler, vicepresidente de Ecoprensa; Gregorio Peña, presidente de Ecoprensa; S. M. el Rey Felipe VI; María Pilar Llop, ministra de Justicia; Amador G. Ayora, director de 'elEconomista'; Enrique López, consejero de Presidencia, Justicia e Interior de la Comunidad de Madrid, y José Luis Bonet, presidente de la Cámara de Comercio de España, posan junto al resto de invitados institucionales y patrocinadores.



Los responsables de distintas áreas de 'elEconomista' con S. M. el Rey Felipe VI.



Vicente Bañobre, consejero Editorial Ecoprensa; Francisco Torres, director general de grupo Lasser; Jacinto Rey, vicepresidente de Grupo Sanjose, y David Rodríguez Barcala, Editorial Ecoprensa.



Noelia Castillo, 'managing director' de New Role, y Fernando Dal-Re, consejero de Editorial Ecoprensa.



Clemente González Soler, vicepresidente de Editorial Ecoprensa; Concepción Gamarra, portavoz del grupo parlamentario popular; y Begoña Villacis, vicealcaldesa de Madrid.



Gabriel Lasa, presidente de Proinlasa.



Máximo Garrido, director general de Corporación Bermont.



Luis Vasallo (consejero Editorial Ecoprensa) y Javier Ungría (Ungría Patentes y Marcas).



Mar Fuertes, directora de relaciones del Grupo Fuertes.



R. García-Ormaechea (Selgas), José Luis López de la Cuesta (Selgas) y José María Díaz (Ariartuci).



Jesús Ponce Sancho, CPO 'Head & Country president' de Novartis.



Jaume Miquel, director gral. y CEO de Tendam.



Ignacio Rel, Federico Linares, Hildurt Eir Jónsdóttir y Ramón Palacín, de EY.



Juan Manuel Cendoya, vicepresidente de Santander España.



Entrada al Hotel Intercontinental de Madrid, donde se celebró el evento del XV Aniversario de 'elEconomista'.



Eduardo Navarro, director de Asuntos Corporativos y Sostenibilidad de Telefónica.



Armando Martínez Martínez, director general de los Negocios de Iberdrola.



Borja Polo, CFO de Redexis.



José Luis Pérez Pastor, vicesecretario general de Correos.



José Manuel Lladó, consejero de Técnicas Reunidas.



Miguel Hernández Granado, director de Consumo Iberia de Lenovo.



Rafael Herrador Martínez, director territorial Madrid Metropolitana de CaixaBank.



José Luis Bonet, presidente de la Cámara de Comercio de España.



Fernando Ruiz, presidente de Deloitte.



Antonio Miguel Carmona, vicepresidente de Iberdrola España.



Ester Capella, delegada de la Generalitat de Catalunya en Madrid.



Domingo Mirón, presidente de Accenture.



Antonio Julián Rodríguez, secretario de Estado de Justicia.



Fernando Salazar, presidente de Cesce.



Manuel Martín, consejero delegado de PwC.



Pedro Saura, presidente de Paradores de Turismo de España.



Pedro Barato, presidente de Asaja.



José Luis Cubelo, presidente de Cofides.



Carlos Pérez-Herce, 'country manager' de Econocom en España.



José Antonio Aranda, 'global Product Strategy and Innovation director' de Cellnex Telecom.



Lorenzo Cooklin, subdirector general de Comunicación, RRII y RSC en Mutua Madrileña.



Gabriel González ('elEconomista'), Esther García Cosín, Ángels Escobar y Manuel de la Fuente (grupo Havas) y Susana García ('elEconomista').



Natalia Sánchez, directora general de Weber Shandwick.



Jorge Villavecchia, director general de Damm.



Luis Furnells, presidente del Grupo Oesía.



Sergio Rodríguez, presidente y director general de Pfizer España.



Álvaro Aresti, presidente de Distrito Castellana Norte.



La notaria Ana Fernández-Tresguerres.



Gerardo Fernández, vicepresidente de Mahou San Miguel.



Juan Abarca, presidente de la Fundación Idis.



Raúl Díez, director de Comunicación y Marketing de Ifema, y Eduardo López-Puertas, director general de Ifema.



Miguel Carrero, presidente de PSN.



El embajador de Brasil, Pompeu Andreucci.



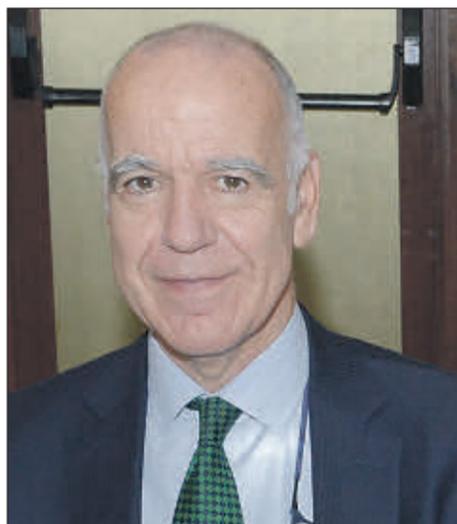
Joao Mira-Gomes, embajador de Portugal, y Helena Mina, embajadora de Chipre.



Enrique Sánchez, presidente de Sagital.



Ioannis Tzobas, embajador de Grecia.



José Miguel Maté, consejero delegado de Tressis.



Eva Piera, directora general de Relaciones Externas y Comunicación de Mapfre.



Almudena Semur, Asociación de Mujeres Directivas.



José María Alonso, decano del Colegio de Abogados de Madrid.



Lorenzo Bernaldo de Quirós, presidente de Freemarket.



Antonio Belmonte, director de Comunicación de Deloitte.



José Antonio Llorente, fundador y director de Llorente y Cuenca.



Eduardo Bartolomé, director de Comunicación y RRII de Siemens España.



Pedro Rico, director general de grupo Vithas.



Joaquín Mollinedo, director general, RRII y de Comunicación de Acciona.



Rodrigo de Salas, Tecnobit Grupo Oesía.



Santiago Rodríguez, CEO de Ingenostrum.



Jesús Arroyo, director corporativo del área de Comunicación de Fundación Bancaria 'laCaixa' y Marc Gómez, director de Comunicación financiera de Fundación Bancaria 'laCaixa'.



María Rodríguez Sancho y Joaquín Pérez de Ayala, Técnicas Reunidas.



Pedro Alonso, director de Comunicación de Sacyr.



Toni Brunet, director de Asuntos Públicos y Corporativos de Cellnex Telecom.



Virginia Zafra, directora de Comunicación de CaixaBank.



Patricia Colino, directora de Comunicación de Banco Santander.



Eva Fernández, directora global de Comunicación de Telefónica.



Alberto Fernández Torres, asesor de Comunicación externa de Técnicas Reunidas.



Begoña Gómez, directora de Comunicación de Novartis.



José Luis González-Besada, director de Comunicación y RRII de El Corte Inglés.



Ignacio Jiménez Soler, director general de Comunicación de Endesa.



Enrique Rodríguez Perezagua, director de Comunicación externa de Cepsa.



Luis Miguel Rodríguez Rodríguez, director de Comunicación externa de Mutua Madrileña.



Manuel Serrano Muñoz, CFO de Tendam.



Estefanía Somoza Villar, directora de RRII IRSC de Redaxis.



Georgina Teixidó, directora de Comunicación de Cirsa.



José Luis Cobas, director de Comunicación de Ferrovial.



Alejandra Fernández, dircom de Evo Banco.



Amelia Aguilar, dircom de Asisa.

La banca se reduce al mínimo en tres lustros: adiós al 80% de las entidades

El sector financiero es uno de los que más ha cambiado en 15 años, reduciéndose al mínimo tanto en número de bancos, que pasan de unos 70 a apenas una decena, como de empleados y oficinas. Los tipos bajos, que ya son costumbre, y la digitalización han dado la vuelta al negocio. Por Eva Díaz

Era impensable". Los propios directivos de las entidades financieras españolas han reconocido en los últimos años que hace un tiempo eran incapaces de concebir que los bancos sobrevivirían en un entorno de tipos de interés negativos, su principal fuente de ingresos y sentido de negocio. Ahora no solo sobreviven, sino que conviven, porque los tipos bajos llegaron en 2016 para quedarse un largo tiempo y no hay visos de su marcha, al menos, hasta 2023, según el consenso de analistas. Lo que parecía que iba a ser un problema puntual se convirtió en estructural y, de problema, que lo es por las bajas rentabilidades que deja en la actividad, pasó también a ser costumbre.

La banca se ha enfrentado en los últimos quince años a una reestructuración como pocas en otros sectores: apenas se cuentan con los dedos de las manos el número de entidades españolas que quedan en el panorama, después de superar las 70 ante la amalgama de cajas de ahorros que convivían y que prácticamente desaparecieron en su totalidad con la crisis financiera. Los problemas nunca vienen solos y, como remedio a la baja rentabilidad, uno de los caminos más directos es adelgazar costes, lo que se tradujo en la reducción acelerada del número de empleados y del cierre de oficinas, una medida que no solo valió en la anterior gran recesión sino que, por efectiva, se repitió con la pandemia y tiene miras de continuar, ante la insistencia de los supervisores, y una pujante digitalización del modo de los usuarios de relacionarse con sus entidades.

Tras salir de la gran crisis, que costó, también se aprendieron lecciones para no repetir errores del pasado, que hoy aún cuestan, y mucho, a la banca en materia de regulación. Las exigencias de capital son muchas, tantos como los diferentes tipos de colchones a cubrir. Y con todo este maremágnum, sería incomprensible esperar que nada de esto tuviera reflejo en la cotización del sector financiero. Mientras, aupados por las tecnologías, siguen surgiendo nuevos competidores para lo que ahora se llaman bancos "tradicionales", tanto grandes, o más bien gigantes como las *bigtech*, que ya suponen una amenaza por la capacidad que tienen para llegar a una gran masa de usuarios, como de tamaños más reducidos como las *fintech*. Como dato, cada cuatro meses aterriza o nace en España un neobanco.

Negocio en pocas manos

La última gran recesión, con la crisis financiera de 2012, cambió completamente el panorama del sector financiero, dejando once relevantes entidades dominando casi toda

la escena. Con la pandemia, llegaron nuevas fusiones, la protagonizada por CaixaBank y Bankia y la realizada por Unicaja y Liberbank, reduciendo la cifra a nueve bancos. Tan solo las cinco grandes entidades del país (las cotizadas), que son CaixaBank, Santander, BBVA, Sabadell y Bankinter aúnan una cuota de mercado en España del 81%.

La última gran crisis supuso la práctica desaparición de las cajas de ahorro, que afloraron unos agujeros relevantes en sus cuentas tras explotar la burbuja inmobiliaria que se formó a principios de los 2000. Con unas cúpulas muy politizadas y unas cuestionables decisiones de inversión, especialmente en *ladrillo*, la llegada de la crisis dejó en evidencia su mala gestión, desembocando en su mayoría en casos judiciales. Entre los más sonados, la salida a bolsa de Bankia o el de las tarjetas *black*. Aunque en cuestión de cobros de sobresueldos hubo más casos, como el de Caixa Penedés (que se integró en BMN y luego en Bankia), el de la Caja de Ahorros del Mediterráneo (ahora en Sabadell) o el de NovaCaixaGalicia (en la actualidad dentro de Abanca).

No obstante, lo más relevante para el sector no llegó de la mano de los casos judiciales, que se dirimieron a posteriori, sino de Europa, a través del rescate bancario para sanear las cajas de ahorro y ayudar a los bancos a digerir su absorción. La cifra total para rescatar al sistema financiero, y con este

también a los depositantes, ascendió a 67.300 millones de euros. Bankia se llevó una gran parte del pastel con 22.424 millones de euros; seguido de Caixa Catalunya, con 12.600 millones; la CAM, con 12.474 millones; NovaCaixaGalicia, con 9.400 millones; Banco de Valencia, con 6.100 millones, Caja Castilla-La Mancha, con 4.200 millones o BMN, con 1.645 millones. Casi una década después, el Estado tan solo ha recuperado un 8% de las ayudas inyectadas.

El peso del rescate financiero aún recae

Tras la gran crisis, se aprendieron lecciones que hoy pesan, y mucho, a las entidades en materia de regulación

en la actualidad en la reputación de las entidades, aunque, muchas de ellas recuerdan que los bancos rescatados fueron cajas de ahorros, y no bancos, que a día de hoy no existen, aunque sí que las integraron. La cuestión de imagen fue más allá, muy mermada por otras prácticas como la colocación de preferentes a clientes sin el perfil exigible para ese producto o los desahucios que protagonizaron aperturas de informativos durante los peores años de la crisis.

La banca ha aprendido y mucho. Y su papel en esta pandemia ha sido el opuesto. Las entidades se han unido con la Administración para facilitar a familias y empresas la liquidez necesaria para afrontar los efectos del coronavirus, a través de los avales ICO, pero también adelantando el cobro de las pensiones, los ERTE, o con grandes volúmenes de donaciones destinadas a material sanitario. Ahora, con la llegada de los ansiosos fondos europeos para la reconstrucción, persiguen mantener la alianza público-privada para hacer llegar estas ayudas a todo el tejido empresarial. Sin embargo, la imagen sigue resentida, tomando mayor protagonismo los ajustes de empleo y cierres de oficina.

Reducción de estructura

El modelo de negocio de la banca ha cambiado de forma radical, especialmente impactado por la escasa rentabilidad que dejan los bajos tipos de interés. A esto se suma la creciente digitalización de los usuarios, que cada vez más, escogen los canales digitales para relacionarse con sus entidades, una tendencia que se ha acelerado con la pandemia, motivada por las restricciones a la movilidad. Distintos ejecutivos bancarios han reconocido en los últimos meses que la crisis sanitaria ha adelantado cinco años el uso de los canales *online* por parte de



Así ha sido la reestructuración bancaria en España

□ Fecha de absorción y entidad absorbida ■ Entidades que ya estaban dentro de la absorbida

Santander	CaixaBank	Unicaja Banco
2012 Banesto	2015 Barclays Bank	2010 Caja de Jaén
2017 Banco Popular → Crédito Balear → Banco Castilla → Vasconia → Banco Galicia → Banco Pastor	2020 Bankia → Caja Madrid → Bancaja → La Caja de Canarias → Caja de Ávila → Caja Laietana → Caja Segovia → Caja La Rioja → BMN → Sanostra → Caja Murcia → Caja Granada → Caixa Penedés	2021 Liberbank → CCM → Cajastur → Caja Cantabria → Caja Extremadura
BBVA	CaixaBank	kutxabank
2012 Unnin Banc → Caixa Sabadell → Caixa Terrasa → Caixa Manlleu	2012 CAM	2011 BBK → Caja Sur → Kutxa → Caja Vital
2016 Caixa Catalunya → Caixa Tarragona → Caixa Manresa	°Sabadell	iberCaja
2012 Banca Cívica → Caja de Guadalajara → Cajasol → Caja Navarra → Caja Burgos → General de Canarias	2012 Banco Guipuzcoano	2012 Caja 3 → Caja Inmaculada → Caja Badajoz → Caja Círculo Burgos
2013 Banco Valencia	2014 Banco Gallego	//ABANCA
	bankinter.	2010 NCG → CaixaGalicia → Caixanova
	Unicaja Banco	2019 Caixa Geral
	2014 Banco Ceiss → Caja Duero → Caja España	2021 Bankoa
		2021 Novobanco España

Fuente: elaboración propia.

elEconomista

los usuarios.

Estas dos líneas dejan un reflejo claro en la estructura de la banca (tanto empleados como oficinas), que se adelgaza para poder reducir costes y ganar rentabilidad, a la par que se acomoda a la menor demanda física por parte de los clientes. Desde el año 2008, cuando estalló la gran crisis, hasta cierre de 2020 (último ejercicio completo del que el Banco de España publica datos), el sector financiero de nuestro país ha recortado la plantilla más de un 35%. Concretamente, los distintos grupos financieros contaban en 2008 con un total de 278.301 empleados, su cifra histórica más alta, y doce años después se situó en 179.511, es decir, 98.790 trabajadores menos. Más duro destino han sufrido las sucursales. La banca que opera en España llegó a tener en 2008 un total de 46.118 oficinas por todo el país, trece años después, cuenta con un 55% menos de sucursales; 20.914. La cifra de la red de la banca va a seguir a la baja. Tras pasar los peores momentos de la pandemia, las distintas entidades del país han puesto en marcha distintos planes de ajustes y Expedientes

de Regulación de Empleo (ERE) que se van a sumar a los ajustes, aunque ya se preveían tras la fusión con Liberbank. El banco de origen andaluz está en plena negociación sindical del ERE que de momento afectará a unas 1.500 personas. No obstante, Unicaja junto al ya absorbido Liberbank, también han llevado a cabo distintos planes de jubilaciones con el objetivo de seguir aumentando la eficiencia, por los que saldrán otros 1.200 empleados del nuevo grupo.

A la vuelta del verano, el Sabadell, y ya con el nuevo plan estratégico sobre la mesa cuyo objetivo es ganar eficiencia y rentabilidad, anunció un segundo ajuste. En esta ocasión la entidad pactó con los representantes de los trabajadores 1.380 salidas y el cierre total o parcial de otras 500 oficinas.

Unicaja Banco ha sido la última entidad en sumarse a los ajustes, aunque ya se preveían tras la fusión con Liberbank. El banco de origen andaluz está en plena negociación sindical del ERE que de momento afectará a unas 1.500 personas. No obstante, Unicaja junto al ya absorbido Liberbank, también han llevado a cabo distintos planes de jubilaciones con el objetivo de seguir aumentando la eficiencia, por los que saldrán otros 1.200 empleados del nuevo grupo.

Crece los clientes digitales

La digitalización del sector financiero va a seguir propiciando la reducción de la red, tanto de empleados como de oficinas. Los principales ejecutivos bancarios ya han comentado en varias ocasiones que, aunque de momento no tengan previsto más ajustes, la estructura deberá seguir adaptándose al comportamiento de los clientes. El conjunto de la gran banca española ya ha conseguido, impulsado por el uso de la tecnología que ha traído la pandemia, que el 50%

El sector trabaja desde 2016 con tipos de interés en negativo, un escenario impensable hace quince años

de los productos que comercializa lo haga por canales *online*. Concretamente, a cierre de 2020 y a nivel de ventas, destaca BBVA como la entidad que más productos vende a través de su página web o la aplicación móvil, que ya alcanza el 64% del total. El banco que encabeza Gonzalo Gortázar ya coloca el 47% de los productos por esta vía, frente al 36% de un año antes, mientras que las ventas digitales del Santander alcanzan el 44% de las totales, frente al 36% del ejercicio 2019. El objetivo del grupo que preside Ana Botín es que las ventas digitales lleguen al 50% del total a medio plazo. Por su parte, el Sabadell realiza el 93% de la operativa de servicing por canales online y el porcentaje de firma digital sobre el total de documentos generados es del 46%.

La gran banca cerró 2020 con 12,1 millones de clientes digitales. Las cinco mayores entidades del país ya suman 96 millones de usuarios *online*, frente a los 83,9 que tenían hace un año.

A pesar de lo avanzado tras la última crisis, con los mejores criterios de las entidades a la hora de dar préstamos, la reducción de activos improductivos, la creación del Mecanismo Único de Supervisión (MUS) y la Junta Única de Resolución (JUR) para intervenir bancos sin poner el riesgo de los depósitos de los clientes, aún quedan flecos pendientes, y nada relevantes para el sector, con el objetivo de culminar la unión bancaria europea. El sector europeo aún carece de un sistema de protección de depósitos común que, a su par, también facilitarían las tan ansiadas fusiones transfronterizas por los supervisores. De momento, los bancos, ante las distintas normativas de los países europeos descartan los beneficios de una unión de estas características, pero también a nivel costes, porque la suma de dos grupos de la UE, al tener el grueso de la presencia en distintos países, tampoco aportaría en materia de reducción de costes, el principal objetivo de los supervisores para hacer crecer la rentabilidad del sector.



ISTOCK

La gestión del capital riesgo vive su mejor momento con cifras récord

Los bajos tipos de interés, las iniciativas gubernamentales y, más recientemente, la situación que ha dejado la pandemia convierten a España en uno de los mejores escenarios más atractivos para los inversores nacionales e internacionales. Por Judith Arrillaga

El Covid-19 ha provocado un cambio de escenario que lejos de perjudicar el mundo de la inversión lo ha favorecido y los datos así lo demuestran. En 2020 se ha registrado el tercer mejor registro histórico en la inversión en España de las gestoras de Private Equity & Venture Capital con una inversión total de 6.257 millones de euros en empresas españolas.

Los datos récord no son una excepción puntual, la inversión en Venture Capital alcanzó en 2020 un nuevo máximo por segundo año consecutivo en el volumen invertido con un total de 833 millones de inversión repartido en 433 startups españolas, según datos publicados en el Informe de actividad realizado anualmente por Ascri, la asociación española de capital, crecimiento e inversión.

Captación de nuevos fondos

El nuevo escenario que ha dejado el Covid-19 a su paso tampoco ha frenado la captación de nuevos fondos, que se mantuvo fuerte en 2020. Con el comienzo de la crisis sanitaria en Europa en el segundo trimestre del año y el consiguiente cierre de fronteras, se produjeron unos meses de elevada incertidumbre que afectó, entre otras muchas actividades,

a la captación de nuevos fondos en prácticamente todo el mundo.

Sin embargo, la reapertura y reactivación de parte de los sectores económicos en el segundo semestre del año y el mantenimiento de las condiciones del mercado, tales como la abundancia de liquidez, el atractivo del Capital Privado como activo por parte de los inversores y el apoyo del sector público a través de diferentes programas, impulsaron esta variable en 2020.

En 2021 el 80% de las inversiones en empresas nacionales proviene de fondos internacionales según datos de Ascri

A este escenario hay que sumarle una variable más, los bajos tipos de interés. Esto ha convertido a España en uno de los territorios favoritos de los fondos internacionales. En lo que va de año se han desembolsado 4.844 millones de euros en empresas nacionales, según recoge Ascri. De esta cantidad, el 80% procede de fondos internacionales.

El fondo Stirling Square, por ejemplo, cerró en julio la adquisición de Sustanaible Agrosolutions (SAS), empresa catalana especializada en el desarrollo, fabricación y comercialización de productos nutricionales y bioestimulantes para todo tipo de cultivos.

Otro ejemplo de inversión extranjera lo ha protagonizado DeA Capital, una de las filiales de inversión del Grupo De Agostini. En enero se estrenó en el país con la compra del 60% de Alnut, compañía española especializada en productos de alimentación de base vegetal para niños y bebés.

Pese a que la incertidumbre política de los últimos años causó incertidumbre entre los inversores, los datos muestran que no se ha producido un éxodo entre los inversores extranjeros, más bien el efecto contrario. En 2016, el 72% de las inversiones en empresas nacionales provenía de capital extranjero, una cifra que se reduce hasta el 60% en 2017 y desde entonces no ha parado de incrementarse. En 2018 se alcanzó el 76%, en 2019 el 78%, en 2020 (en plena crisis del Covid-19) el 75% y en lo que va de 2021 ya se ha alcanzado el 80% de inversión extranjera.

Este aumento se debe en gran parte a los esfuerzos que se han realizado en los últimos años para atraer inversión extranjera al país. Con la puesta en marcha de Fond-ICO Global (el programa para proporcionar dinero público a la industria del capital riesgo) en el año 2013, no sólo se ha conseguido movilizar más inversión por parte de gestoras nacionales, sino también de las internacionales. Para resultar vencedor de este programa, el ICO pone como condición que al menos la mitad de los recursos que les proporcionan se inviertan en compañías españolas.

1880

Una mercería en la calle Romanones

2021

Un ecosistema omnicanal global único

8 marcas propias, 3 lanzadas este año

Plataforma multimarca omnicanal con
60 marcas de terceros

Más de 1.800 puntos de venta y presencia en más
de 70 países

27 millones de socios en los clubes de cliente

150 millones de visitas web

220 millones de visitas a tienda

800 tiendas en España
en más de 300 poblaciones
vertebrando el territorio

Pioneros en el retail moda del futuro:
Sostenible, conectado, flexible, digital y rentable

TENDAM

GLOBAL FASHION RETAIL

La suma que multiplica



CORTEFIEL

hoss
INTRORRIA



SPRINGFIELD

FIFTY



High Spirits

SLOWLODE



Pedro del Hierro

women'ssecret



Voluntarios de CaixaBank realizando tareas de limpieza medioambiental. CAIXABANK

CaixaBank, el mejor banco español en criterios ambientales, sociales y de gobernanza

El banco se sitúa en la posición 30 del ranking mundial, de entre los 406 bancos participantes, en el índice de rating ESG Sustainalytics 2021, de Morningstar. Además, en el Dow Jones Sustainability Index la entidad permanece, por décimo año consecutivo, entre las más sostenibles del mundo. Por otro lado, es uno de los bancos líderes en la lucha contra el cambio climático. Por elEconomista

Conceptos como la sostenibilidad, el cambio climático, las mejoras sociales o la buena gestión empresarial han ganado importancia durante los últimos años. No en vano, en marzo de 2018 la Comisión Europea adoptó un paquete de medidas para promover las inversiones responsables. Bajo el Plan de acción de finanzas sostenibles se busca que los flujos de capital respalden proyectos ESG (acrónimo de *Environmental, Social y Governance* por sus siglas en inglés).

A este respecto, son diversas las iniciativas que reconocen el trabajo de las compañías en este campo. Una de ellas es el índice de rating ESG Sustainalytics 2021, de Morningstar, que ha reconocido a CaixaBank como el mejor banco español en materia medioambiental, social y de gobierno corporativo. Así, la entidad ha escalado en esta edición 11 puestos en la

clasificación general hasta situarse en la posición 30 del ranking mundial de entre los 406 bancos participantes. Un puesto que ha conseguido gracias a una valoración de 19 puntos, 3,6 puntos de mejora respecto a 2020. Asimismo, el banco ha obtenido una mejora global del 16%.

Esta mejora se debe a la subida de 9,5 puntos de la nota en la Gestión de riesgos ESG por la "adecuada implementación de las políticas y los controles en cuestiones de gobernanza", según el analista. Además, CaixaBank también ha incrementado la exposición al riesgo en 1 punto debido a riesgos relacionados con la gobernanza del producto, la privacidad y la seguridad de los datos y la ética empresarial.

Socialmente responsable

La vocación social de CaixaBank ha llevado a que la sostenibilidad sea una de las líneas del Plan Estratégico

2019-2021 de la entidad que, además, cuenta con un Plan de Banca Socialmente Responsable. Muestra de ello es su trabajo por la inclusión financiera con una amplia capilaridad de la red de oficinas.

En este sentido, es la única entidad con presencia en el 100% de las poblaciones de más de 10.000 habitantes y en el 94% de las de más de 5.000. Es también la única que ofrece microcréditos a personas sin garantías ni avales, a través de MicroBank, para ayudarles a impulsar sus proyectos personales y profesionales. Además, consciente de la importancia de la educación financiera, lleva a cabo múltiples iniciativas

para ayudar a que las personas tomen mejores decisiones en la gestión de su economía.

Por otro lado, parte de su plantilla participa en tareas de voluntariado durante las semanas sociales y es una de las entidades españolas más valoradas en voluntariado corporativo.

CaixaBank cuenta con un Comité de Sostenibilidad, dependiente del Comité de Dirección, que es el responsable de realizar el seguimiento de la estrategia y las prácticas de sostenibilidad. De este modo, su política y buenas prácticas ha hecho a CaixaBank merecedora de diversos reconocimientos como el del

Dow Jones Sustainability Index (DJSI) en el que el banco permanece, por décimo año consecutivo, entre los bancos más sostenibles del mundo. La entidad obtuvo la máxima puntuación (100 puntos) en las áreas de gestión del riesgo, inclusión financiera y *reportins* social y ambiental.

Compromiso con el clima

CaixaBank es una de las entidades financieras líderes en la lucha contra el cambio climático. En esta línea, su Plan de Banca Socialmente Responsable recoge cinco importantes principios de actuación que suponen una contribución directa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas.

Así, en 2019 la entidad hizo pública una Declaración sobre Cambio Climático con cinco líneas de actuación que incluye compromisos relacionados con la descarboniza-

CaixaBank es el mejor banco español, según ESG Sustainalytics 2021, gracias a la gestión del riesgo



Apuesta por el impulso del hidrógeno verde

El hidrógeno es el elemento químico más abundante en la naturaleza, fundamentalmente presente en el agua. Utilizando agua del mar, mediante el proceso de electrólisis, se descompone la molécula del agua, extrayendo el hidrógeno. Cuando en este proceso se utiliza energía de origen renovable, se denomina hidrógeno verde, el cual no emite CO₂ en su proceso productivo. Se puede almacenar y transportar tanto en estado líquido como gaseoso, que se presentan como las alternativas más viables según sus usos. A este respecto, CaixaBank se ha unido a European Clean Hydrogen Alliance, organismo dependiente de la Comisión Europea, cuyo objetivo es promover y desarrollar la producción de hidrógeno renovable como motor de descarbonización de áreas como el transporte, la industria y sectores económicos necesarios para alcanzar el compromiso asumido por la Unión Europea. La European Clean Hydrogen Alliance está integrada en la hoja de ruta del hidrógeno de la Comisión Europea, que contempla movilizar un volumen relevante de inversión para alcanzar los objetivos climáticos fijados. Entre ellos, cabe destacar los 2.600 millones de euros que se destinarán a proyectos de producción, distribución y aplicación de hidrógeno renovable, que generarán más de 5 millones de empleos y favorecerán la reducción de 560 millones de toneladas de emisiones de CO₂ al año. La estrategia de la Alianza establece su límite temporal en 2050, momento en el cual las tecnologías de hidrógeno renovable estarán desplegadas a gran escala. Y es que el hidrógeno es una pieza clave para lograr la descarbonización en sectores especialmente intensivos en emisiones.

ción: financiar las soluciones al cambio climático; gestionar los riesgos derivados del cambio climático; minimizar y compensar la huella de carbono; colaborar con otras organizaciones para el avance conjunto; e informar de los progresos de forma transparente. Asimismo, el Consejo de Administración de CaixaBank aprobó también en 2019 una Política de Gestión de Riesgo Medioambiental en la que se establecen exclusiones para sectores con potenciales impactos negativos en el medioambiente.

La entidad también se ha sumado al Compromiso Colectivo para la Acción Climática de Naciones Unidas, que pretende alinear las carteras de entidades financieras de todo el mundo para financiar una economía baja en carbono, con el objetivo de que el calentamiento global se mantenga por debajo de 1,5 grados centígrados.

El banco fue la primera organización española incluida en la lista RE100, una iniciativa que pretende incrementar la demanda y el suministro de energías limpias. Asimismo, forma parte del Grupo Español de Crecimiento Verde, que aboga por el crecimiento económico ligado a una economía baja en carbono.

Recientemente CaixaBank se ha adherido a la Alianza para la Contabilidad del Carbono en la Industria Financiera (*Partnership for Carbon Accounting Financials*;

Tiene en marcha una política activa de control de emisiones que ha logrado reducirlas en un 80% desde 2009

PCAF, por sus siglas en inglés). Con la firma de este compromiso la entidad evaluará y divulgará las emisiones de gases efecto invernadero vinculados a la cartera financiera. Para ello, CaixaBank se implica, en un plazo de 3 años desde la adhesión, a implementar esta nueva forma de medición en su actividad diaria. Además, el pasado mes de abril la entidad también se unió a la iniciativa NetZero Banking Alliance, donde el banco también se comprometió a cuantificar sus emisiones financiadas (S3C15) y establecer objetivos de neutralidad en carbono.

En este contexto, CaixaBank tiene en marcha una política activa de control de emisiones, que ha logrado reducirlas en un 80% desde 2009 y un 63% desde 2015. Además, la entidad contrata energía eléctrica proveniente en su totalidad de fuentes renovables y compensa el 100% de todas sus emisiones calculadas, incluidas las emisiones indirectas,

hecho que le convirtió en el primer banco en conseguirlo.

Financiación sostenible

En su compromiso con el medio ambiente, CaixaBank también es líder en financiación sostenible en España. Según Refinitiv, uno de los proveedores de datos e infraestructura de mercados financieros más grandes del mundo, sitúa al banco como quinta entidad en Europa (y primera de España) en financiación sostenible.

En 2021 el banco ha movilizado 24.360 millones de euros en financiaciones sostenibles, lo que supone un aumento del 95% del volumen de financiaciones sostenibles en todo 2020. En total se han formalizado 7.300 millones en financiaciones ligados a variables ESG, donde destacan los objetivos sobre variables de tipo medioambiental, como la reducción de emisiones o la eficiencia energética, y 690 millones en financiaciones verdes. Ade-

más, CaixaBank ha participado en la emisión de 16 bonos verdes, sostenibles o sociales, con un importe de 16.300 millones de euros.

Una importante parte de esta financiación sostenible se ha formalizado bajo el formato de préstamos sostenibles (ESG-Linked), que vinculan el tipo de interés de la financiación a objetivos sostenibles (KPIs o Ratings ESG).

De esta manera, CaixaBank ha cerrado 46 operaciones por valor de 4.031 millones de euros entre las que destacan la financiación sindicada de Acciona, la mayor financiación sostenible hasta la fecha en España y pionera a nivel global o el sindicado de Atresmedia, que se convirtió en el primer préstamo sostenible en España en el sector audiovisual.

Mientras, CaixaBank ha emitido siete bonos en apoyo a los ODS y es el banco europeo con el mayor volumen de emisiones de crédito ESG en euros: cuatro bonos verdes y tres bonos sociales, por un valor total de 6.000 millones de euros y 500 millones de libras.

El informe realizado por la entidad sobre el impacto medioambiental logrado con la emisión de sus primeros cuatro bonos verdes, señala que los 3.582 millones de euros captados se han destinado a financiar proyectos que impulsan dos de los ODS: el número 7, energía asequible y no contaminante, y el número 9, Innovación e Infraestructura.

En el presente ejercicio la entidad ha movilizado 24.360 millones de euros en financiaciones sostenibles

La transformación cultural y digital de Banco Santander

Muchos de los grandes hitos de la historia de la entidad se concentran en estos últimos quince años, con cambios profundos que están dibujando el banco del futuro. Una transformación que se ha acelerado en los últimos cinco años al ritmo de los cambios vertiginosos vividos en la economía. El modelo de diversificación y la obsesión por el cliente siguen siendo las palancas fundamentales para un crecimiento del negocio sostenible.

En su primer discurso como presidenta de Banco Santander, Ana Botín prometió trabajar "aún más para afianzar la cultura de Santander, que es garantía del crecimiento sostenible". Botín se refirió a un concepto -la cultura corporativa- como elemento de cambio de un grupo bancario que por entonces ya se contaba entre los mayores del mundo.

Aquel discurso tuvo lugar en septiembre de 2014 y, analizado ahora con la perspectiva que dan siete años y una pandemia, se podría decir que su llegada a la presidencia significó meter algunas marchas más a un proceso de transformación que en realidad ya había empezado años antes con la expansión internacional de Banco Santander tanto por Europa como por América.

Hoy el grupo cuenta más de 150 millones de clientes, 193.000 empleados y casi cuatro millones de accionistas. Tres magnitudes que dan cuenta del tamaño del banco, cuya marca opera a nivel internacional con una presencia destacada en 9 países.

"En cinco años habrá diez, tal vez quince, plataformas de pago globales, la mitad de ellas serán bancos y la otra mitad no bancos. JP Morgan y nosotros (Santander) seremos uno de ellos", dice recurrentemente Ana Botín. Para lograrlo, recientemente la entidad anunció las tres iniciativas estratégicas con las que pretende acelerar la transformación en la que está inmersa.

La primera de ellas es la creación de One Santander, una nueva forma de trabajar bajo un modelo operativo y de negocio común en todos los mercados donde el banco está presente, con el objetivo de ofrecer una mejor experiencia de cliente. La segunda consiste en la creación de una plataforma autónoma y global de pagos que se convertirá en el eje tecnológico sobre el que opera el banco, pero con capacidad también para dar servicios a terceros clientes. Esta sociedad opera ya bajo el nombre de PagoNxt y agrupa los negocios de pagos, comercio internacional y soluciones digitales para consumidores en un mercado potencial de 500.000 millones de euros. La tercera iniciativa estratégica nace de la integración de Openbank, el banco 100% digital del grupo, y Santander Consumer Finance. La combinación de ambos negocios ha dado lugar a un banco líder



Ana Botín, presidenta de Banco Santander, y José Antonio Álvarez, consejero delegado del Grupo Financiero Santander.

de consumo digital con el que Santander quiere maximizar la rentabilidad de sus negocios de financiación al consumo.

Fuerte impulso tecnológico

La ambición de convertir el banco en una plataforma abierta de servicios financieros pasa por una decidida inversión en tecnología que Santander lleva acometiendo desde hace tiempo. En 2019 el grupo anunció un plan de inversiones en tecnología y digitalización de 20.000 millones a medio plazo que ha supuesto, entre otros hitos destacados, migrar gran parte de su infraestructura tecnológica a la nube. Este cambio paradigmático ha permitido mejorar los procesos, innovar con mayor rapidez y mejorar la calidad del servicio a los clientes.

Estas inversiones son las que hicieron posible, por ejemplo, que a los pocos días de decretarse el confinamiento Santander fuera capaz de tener a más de 100.000 empleados en todo el mundo trabajando en



Sede central del Banco Santander en Madrid (España).

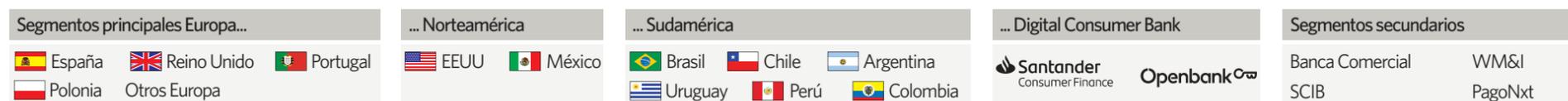
Transformación del Banco Santander



Expansión internacional e hitos clave (2006-2021)



Estructura organizativa del Grupo



Fuente: Banco Santander.

elEconomista



Work Café Santander

remoto desde su casa, asegurando el servicio y la continuidad del negocio. O que el banco opere en sus mercados europeos (España, Portugal, Polonia y, próximamente, Reino Unido) con una misma app que permite optimizar la inversión en tecnología y Experiencia de Usuario (UX) al tiempo que simplifica la oferta de productos y servicios en cuatro países clave para el grupo.

Banca responsable

Al igual que la tecnología, la sostenibilidad es otras de las palancas fundamentales de transformación y crecimiento del Grupo. Este concepto, que va mucho más allá de la idea de lucha contra el cambio climático, ha estado en el centro de la estrategia

de Santander desde hace años. En el discurso inaugural de la Conferencia Internacional de Banca de 2015, Ana Botín recordó que el papel del banco en la sociedad es "actuar de manera responsable, sencilla, personal y justa". Solo unos meses antes el índice Dow Jones Sustainability Index había nombrado a Santander la entidad española mejor valorada en una posición destacada que ha venido manteniendo a lo largo de los años. Hoy Santander se encuentra entre los 10

bancos más sostenibles del mundo, según este mismo índice.

A lo largo de los últimos años Santander ha dado pasos decisivos en su objetivo de descarbonización de su cartera. Esta entidad, firmante de los principios de banca responsable de Naciones Unidas, ha fijado ya sus primeros objetivos para ser neutro en carbono en 2050 y está jugando un papel clave en la transición de sus clientes hacia una economía verde. El pasado año Santander fue líder del

mundo en financiación renovable y de aquí a 2030 aspira a movilizar 220.000 en financiación sostenible.

Foco en el cliente

Desde que en 2006 lanzó a campaña 'Queremos ser tu banco', Santander ha venido reforzando progresivamente su estrategia comercial para poner un mayor foco en la vinculación de los clientes y en la calidad del servicio. Las campañas han ido acompañadas al contexto económico de cada momento y a los hitos que el banco ha venido completando desde entonces. La adquisición del Popular en el año 2017, por ejemplo, permitió aumentar la base de clientes y reforzar el posicionamiento del banco en el segmento de empresas.

También la forma de relación ha ido cambiando, desde una modalidad basada principalmente en la oficina a una proporción de ventas digitales que ya representan el 54% del total y que se combina con experiencias híbridas a través de los Work Café.

Durante la pandemia, Banco Santander fue uno de los bancos más activos en la canalización de fondos para pymes y autónomos, con una cuota del 27% de las líneas de avales del ICO, así como con la concesión de moratorias para clientes que estaban atravesando dificultades. Esa gestión en un momento tan crítico fue reconocida por Euromoney con el premio "Excellence in Leadership" en Europa por su gestión de la crisis de la covid-19.

Euromoney ha reconocido a la entidad con el "Excellence in Leadership" por su gestión durante la crisis de la Covid-19

La sanidad privada se adapta al futuro en medio de una encrucijada

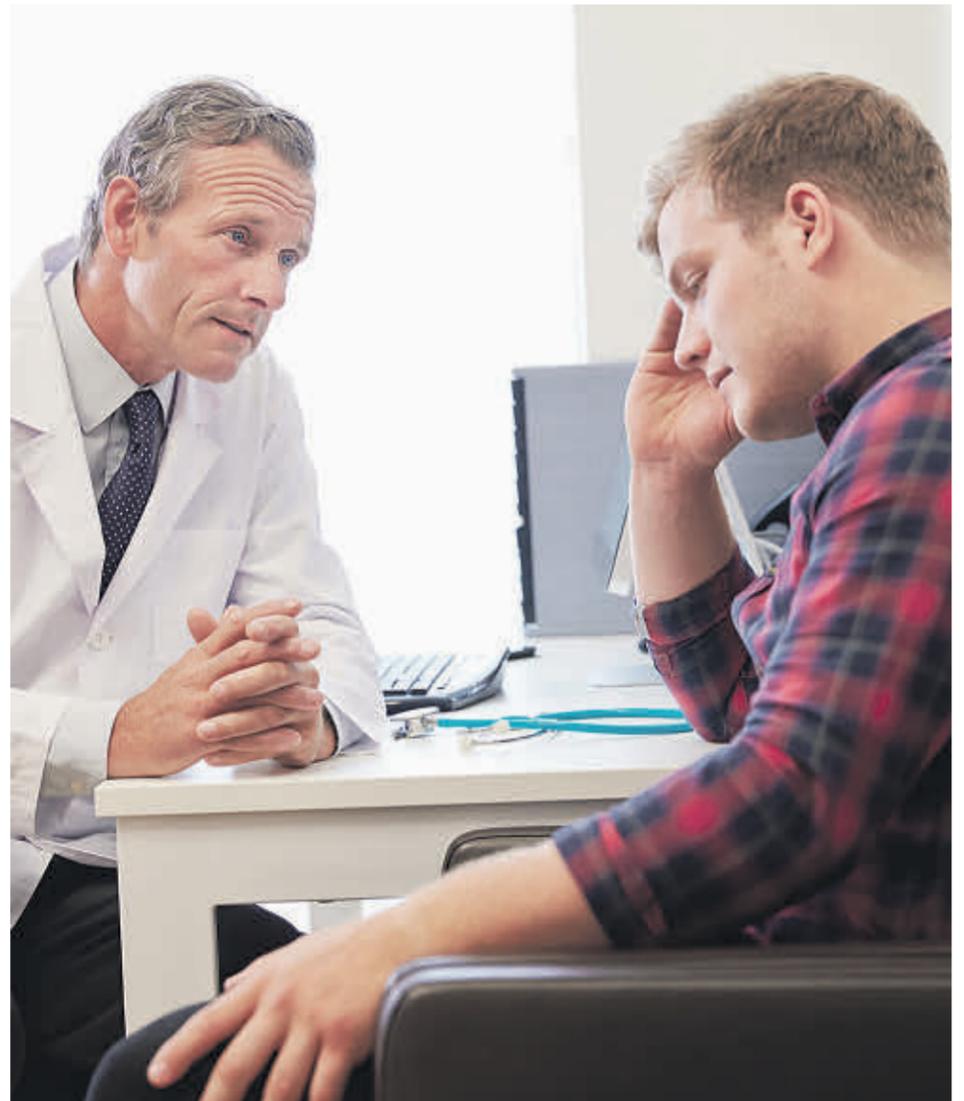
La pandemia puso al límite al sector y tras los meses de contagios apostó por culminar un proceso de digitalización que había comenzado meses antes. Tras la tormenta, el sector se encuentra ante una ley que busca redefinir el papel que tiene en España desde hace más de veinte años. Por J. Ruiz-Tagle.

Fueron meses muy duros los que pasó la sanidad privada en España a principios de 2020, como el resto del país. Sus centros se pusieron al servicio de una guerra sin cuartel contra el virus pero su modelo de negocio sufrió consecuencias graves. Sin la posibilidad de acogerse a políticas de flexibilización de empleo como el resto de sectores, la privada siguió incurriendo en los mismos (o más) gastos que siempre con la actividad centrada solo en la pandemia. Los grandes grupos soportaron el envite, pero muchas pymes se quedaron en el camino.

Pasó el año de la pandemia y con él volvió la actividad a los centros hospitalarios. Sin embargo, la vida ya no es igual para casi nadie y la sanidad privada no es un oasis. Las empresas del sector apostaron por culminar un proceso que había comenzado meses antes de la llegada del coronavirus. La digitalización ya no era una opción que permitiera destacar frente a la competencia, era una necesidad para la supervivencia. Más allá de lo evidente, como es la atención sanitaria a distancia, la economía y la explotación del dato se han convertido en la mejor forma de presentar unos resultados en salud cada vez más sólidos. También las políticas de ciberseguridad se han disparado, ya que este es un sector donde se concentran muchos ciberataques y donde los datos son más sensibles si cabe que en el resto de sectores.

La evolución y la transición por esta digitalización marcará el éxito durante los próximos años en la sanidad privada. Sin embargo, hay más cosas en juego. Con la pandemia como paradigma, el sector comenzó a visibilizar su importancia como socio y parte del sistema nacional de salud, pero los últimos tiempos dibujan nubarrones para estas empresas. En el Consejo de Ministros se aprobaba hace escasas fechas un anteproyecto de ley que pone en jaque la relación que sector privado y público han mantenido desde hace más de veinte años. Una de las premisas de la nueva legislación es la derogación de una ley aprobada en 1997 y que abrió las puertas del desarrollo de este sector en España. Ahora, la máxima es que la gestión y prestación del servicio sanitario sea desde lo público, algo que afectará directamente a las concesiones sanitarias que existen a día de hoy.

Uno de los espejos que permiten adivinar el futuro es la Comunidad Valenciana. Desde hace unos años, el gobierno regional ha decidido no renovar ninguna de las concesiones que han ido caducando en el territorio. Una cosa similar es la que se pretende ahora que se expanda por el resto de España. Entre unos y otros, hay una sentencia del Tribunal Supremo que indica a las administraciones públicas que deben motivar económicamente la recuperación de un servi-



Un paciente siendo atendido en una consulta. iSTOCK

cio. Es decir, para revertir una situación, la nueva debe ser menos costosa. Pero las cuentas de una comunidad autónoma son muy extensas y pueden compensarse agujeros en un sitio con recortes en otros. En cualquier caso, la nueva ley que puede aprobarse en los primeros meses del año que viene deja una puerta abierta a la contratación de servicios. Habrá que ver su desarrollo y su interpretación, pero en principio, es un portazo a la relación que han mantenido el sector privado y el público hasta la fecha.

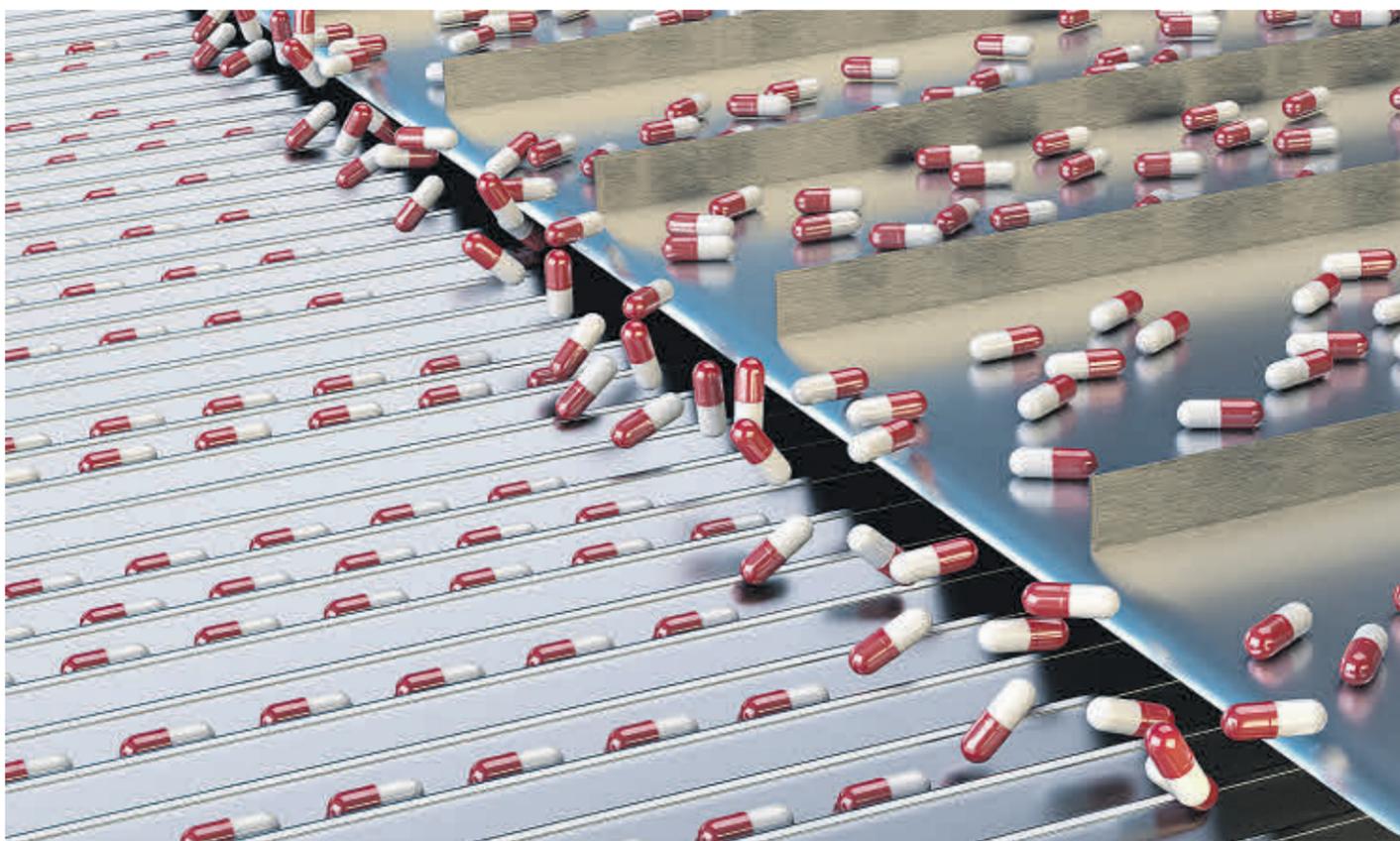
Salvedades

Pero la sanidad privada solo es mala a veces, deben pensar algunos. En el mismo texto, al tiempo que se cierra la puerta a las concesio-

nes como modelo por el cual optar si se desea, se salva el modelo de aseguramiento para los funcionarios. Es decir, aquello de “todo es falso salvo alguna cosa”, ahora bien podría aplicarse al caso actual. Y es que este mo-

El anteproyecto de Ley aprobado en Consejo de Ministros cambia la relación entre sector público y privado

delo asegura ahorros en la atención sanitaria de los funcionarios así como asume que alivia a la debilitada sanidad pública, con listas de esperas aterradoras tras la pandemia. La pregunta que se debe responder es por qué si la sanidad privada alivia listas de espera y ahorra costes debe cercenarse la relación que mantiene actualmente con el Sistema Nacional de Salud



Una fábrica de medicamentos. ISTOCK

La estrategia europea que marcará el porvenir de la industria farmacéutica

La pandemia mundial del coronavirus ha dejado en evidencia que la Unión vive una situación de dependencia que es perjudicial. Potenciar la fabricación patria y mejorar el acceso a nueva terapias mediante la desburocratización será la clave de los próximos años. Por Javier Ruiz-Tagle

El año 2020 cambió el paradigma que ha regido a la industria farmacéutica en Europa. De forma abrupta, el continente comprobó que su dependencia del sudeste asiático en materia de fabricación de medicamentos esenciales superaba con creces los límites de las necesidades que se desprenden de los sistemas sanitarios. Durante años, las políticas de presión sobre los precios de las terapias provocó una deslocalización hacia países donde

se pide que no se presione en precios a los fármacos que sean fabricados dentro de las fronteras comunitarias. Esto cobra especial relevancia al hablar de los medicamentos esenciales, la mayoría maduros (sin patente) y cuya depreciación ha llegado a cotas muy altas. No se puede estrangular un precio que, por otro lado, tendrá costes de producción más altos, entre otras cosas, porque los derechos laborales de la Unión no se pueden comparar a los del sudeste asiático.

Al mismo tiempo, las compañías ya prepararán sus estrategias de reducción de su huella medioambiental. La mayoría de las compañías trabajan para que sus fábricas sean lo menos contaminantes posibles, desde la contratación energética hasta los propios procesos internos. Será la conjunción de ambas variantes la que determine el éxito de la creación de un gran hub farmacéutico en la Unión Europea.

Por otro lado, Europa quiere que se investigue allí donde más falta hace. La estrategia pedirá a la industria un esfuerzo por cubrir las necesidades médicas que aún están huérfanas. En Europa se investigarán nuevos antibióticos, cada vez más necesarios por las resistencias de algunas bacterias. También se dará un empujón a la oncología infantil o a las enfermedades raras.

A cambio, la propia estrategia europea recoge una demanda de la industria que estaba en el cajón: acelerar los tiempos de aprobación de los nuevos medicamentos. La base con la que se pretende acortar estos plazos es una desburocratización entre los procesos de la Agencia Europea del Medicamento y las agencias nacionales. El ejemplo vivido con el Covid, si bien no será imitable al cien por cien, sí que deja claro que muchos de los procesos hasta ahora instaurados como necesarios pueden ser más flexibles.

One health

Junto a estos cambios, el paradigma de un concepto de salud más global gana enteros en la sociedad. Tanto el abordaje de la salud animal como la salud medioambiental están intrínsecamente relacionados con la salud humana. Pensar en departamentos estancos será una de las viejas ideas que se irán desderrando a lo largo de la década. Esto es algo que la pandemia ha mostrado a las sociedades pero que los científicos ya avisaban. La deforestación o el excesivo uso de antibióticos en las granjas provoca que la aparición de nuevos patógenos que serán (y son) una amenaza para las sociedades en el futuro más inmediato.

La búsqueda de nuevas soluciones médicas para enfermedades huérfanas será una de las prioridades

los costes de fabricación son mucho menores. Al mismo tiempo, Europa también veía con buenos ojos la huida de fábricas de químicos muy contaminantes.

Ahora, la situación es diferente, si bien algunos dogmas se mantienen. La nueva estrategia europea farmacéutica establece algunos de los principios que marcarán la agenda de la próxima década. Por un lado, se emplaza a los estados miembro a colocar al medicamento 'made in europe' en una consideración mejor que hasta ahora. Es de-

La historia se repite...

En estos quince años hemos vivido dos crisis muy profundas de origen distinto, pero con efectos potencialmente similares. La Crisis Financiera tuvo su origen en las hipotecas *subprime* en EEUU y la de 2020 lo ha tenido en la pandemia. En esta la reacción oficial ha sido mucho más rápida, (tipos, inyección monetaria, política fiscal, medidas laborales, planes de estímulo), pero no todos los países han tenido el mismo éxito. En España vemos una repetición de lo sucedido a partir de 2008: negación de la gravedad de la crisis, gasto público sin control y falta de reformas estructurales. Se niega la evidencia: tendremos que tomar medidas drásticas y, cuanto más tarde, más duras serán. Nuestros desequilibrios (déficit, deuda, paro e inflación) empeoran, alejándonos del proceso de convergencia con nuestros socios y limitando el potencial de crecimiento (el PIB per cápita en España ha retrocedido al nivel de 2007). No es de extrañar que nuestro mercado de valores se encuentre muy lejos de los máximos alcanzados en 2007 y tenga uno de los peores comportamientos entre los países desarrollados, a pesar de contar con empresas punteras. Afortunadamente, contamos con el apoyo de la Unión Europea. Parece que tanto el BCE como Bruselas están dispuestos a prestar su ayuda sin tanta exigencia, pero, ¿hasta cuándo?

Hoy, en plena crisis de la energía, recuerdo la *guerra* de opas por el control de Endesa que protagonizaba Gas Natural en 2006 y que generó una encarnizada lucha política que puso en entredicho el interés común, la independencia de algunos organismos y hasta la libertad de mercado. Esta nueva crisis pone en evidencia la desastrosa gestión y la debilidad del sector energético español. La consecuencia, aparte de la vergüenza para el gobierno, la pagan los ciudadanos, que ven como la factura de la luz se dispara.

La reestructuración del sector financiero ha supuesto uno de los mayores cambios de la economía española. De casi 70 entidades a principios del 2006, a menos de diez. Al margen de los miles de millones de euros invertidos en esta reestructuración, se han perdido 100.000 puestos de trabajo y se han cerrado el 50% de sucursales, lo que además ha supuesto un cambio en la fisonomía de muchas ciudades. ¿Quién imaginaba en 2006 que las sucursales bancarias dejarían de ser una de las mejores inversiones inmobiliarias?

Pero la llegada de competidores, con novedosos modelos de negocio (en medios de pago, transferencias o inversiones) mete más presión a los bancos, que deben ganar eficiencia mediante el tamaño (fusiones) y la inversión en digitalización. Respecto a los servicios financieros, en este periodo entraron en vigor dos normas clave para el sector: Mifid I y II (2007 y 2018). Ambas han corregido muchas de las cuestiones que permitieron las malas prácticas del sector y que tuvieron la máxima expresión en la crisis de deuda con la venta de productos tóxicos en las redes bancarias. Los objetivos de las Directivas se van consiguiendo, si bien han provocado caída de márgenes y aumento de costes. Estos aspectos provocarán más consolidación entre las Empresas de Servicios de Inversión. Lo que sí ha supuesto una verdadera revolución es el avance de internet y la tecnología, que han modificado muchos de nuestros hábitos. La penetración de internet, la fibra óptica en hogares y empresas y el despliegue del 4G (5G a futuro), nos sitúa como uno de los países más conectados. Debemos aprovechar esta situación para adaptarnos a la revolución digital que está modificando el mundo. Si no lo hacemos, perderemos una gran oportunidad.

Tendremos que tomar medidas drásticas y, cuando más tarde, más duras serán



JOSÉ MIGUEL **MATÉ**
CONSEJERO DELEGADO DE TRESSIS

El futuro del asesoramiento financiero son las personas y sus proyectos biográficos

Cada vez que me piden mi opinión sobre lo que está por venir, siempre empiezo recordando la frase del famoso y sabio entrenador de *baseball*, Yogi Berra, que decía que “hacer predicciones es difícil, sobre todo cuando son sobre el futuro”.

Pero siendo con un horizonte a quince años, y desde el cariño de contribuir a la celebración del aniversario de los quince años de *elEconomista*, me animaré a arriesgar algunas ideas sobre lo que creo que nos espera.

Creo que el mundo y las empresas van a seguir creciendo, adaptándose a las circunstancias, como ha sucedido siempre, pero lo seguiremos haciendo sin dejar de estar imbuidos de esta sensación de angustia que nos acompaña desde hace algunos años. Y esto será así porque vamos a necesitar un poco más de tiempo para digerir de forma definitiva la crisis de confianza que se desencadenó en el año 2008.

Para los inversores va a ser una época difícil de aprovechar, pero en la que, al mismo tiempo, van a surgir grandes oportunidades. La rentabilidad sin asumir riesgos va a seguir muy penalizada durante mucho tiempo y la inflación volverá a sumarse a la fiscalidad como los dos grandes enemigos del ahorro. Y en este contexto contar con un buen asesoramiento puede suponer una diferencia muy grande en la satisfacción del cliente. Esa capacidad de aportar valor al cliente por parte del asesor financiero va a estar ligada necesariamente a un conocimiento global y profundo de las circunstancias y proyectos personales de cada inversor. Llegar a este tipo de relación de cercanía y de confianza solo será posible a través de una especialización que garantice la aportación de valor más allá de las decisiones de inversión y un alineamiento de intereses a largo plazo que sea demostrable.

Como consecuencia, por la aplicación de este nuevo modelo, y también por razones regulatorias, en el futuro la labor del asesor financiero se centrará mucho más en las personas y sus proyectos vitales, mientras la gestión de las inversiones y la toma de decisiones sobre los activos estará delegada a gestores muy especializados.

En este futuro, que está empezando ya, dejaremos de hablar de objetivos financieros para hablar de objetivos vitales y cambiaremos la idea de planificación por la del acompañamiento en el proyecto biográfico.

Dejaremos de hablar de objetivos financieros para hablar de objetivos vitales



SANTIAGO **SATRÚSTEGUI**
PRESIDENTE DE ABANTE

Del 'ladrillo' y el cemento a la movilidad y la sostenibilidad

Frente al 'boom' inmobiliario y las ingentes inversiones en obra civil, España afronta ahora una etapa en la que las inversiones en infraestructuras sostenibles, con los Fondos Next Generation como palanca de desarrollo, serán la prioridad. Por eE

En 2006 España se hallaba aún en pleno *boom* inmobiliario y con unos niveles de inversión en obra civil sin parangón en Europa, gracias en buena parte a las ayudas recibidas desde la Unión Europea. A raíz de la crisis financiera de 2008, la situación cambió drásticamente y aquellos volúmenes nunca se han recuperado. Ahora, quince años después, la llegada de los Fondos Next Generation abre una oportunidad para impulsar la actividad de construcción, aunque de una manera bien distinta a la de la primera década del presente siglo. La movilidad sostenible y la lucha contra el cambio climático imperan en las iniciativas que acogerá el Plan de Recuperación y Resiliencia.

La pandemia de Covid-19 frenó en 2020 el crecimiento de las licitaciones y contrataciones en el segmento de las infraestructuras, si bien este año se han ido recuperando o inclu-

so superando los niveles anteriores. Así, hasta octubre, según los datos recabados por la Asociación de Empresas Constructoras y Concesionarias de Infraestructuras (Seopan), la licitación pública alcanzó los 19.210 millones de euros, lo que representa un 85,6% más que en el mismo periodo de 2020 y un 24,3% más que en 2019. Sobresale el papel de la Administración General del Estado, con un alza del 178% con respecto al año pasado y del 18% con respecto a hace dos. Mientras, los entes locales aumentaron el importe de los concursos un 58,2% y un 49%, respectivamente, y las Comunidades Autónomas un 63,8% y 7%.

Al ritmo acumulado hasta octubre, la previsión es que 2021 cierre con un volumen de licitación pública sustancialmente superior incluso al que había en 2019. En concreto, en los 10 primeros meses del año salieron concursos públicos por un importe de 19.280 millones de euros, un 24,3% por encima del ni-

vel que se acumuló en el mismo periodo hace dos años.

Referencias internacionales

Con la crisis financiera, las constructoras españolas impulsaron su internacionalización hasta convertirse en referencias globales. Un posicionamiento que les permite afrontar el futuro con optimismo. Su actividad seguirá sustentada en el exterior, gracias a los macroplanes de inversión en infraestructuras en regiones como Norteamérica, Latinoamérica y Australia. En España los Fondos Next Generation, con una dotación directa de 70.000 millones de euros, se presentan como una oportunidad para relanzar la actividad con el foco en segmentos como la energía, el agua, el tratamiento de residuos, la movilidad sostenible o las ciudades inteligentes.

SECTOR
CONSTRUCCIÓN

Ante el reto de dar el salto para un turismo de mayor valor añadido

España tiene en el turismo una de sus principales patas de crecimiento económico. En 2019, antes del azote de la pandemia, llegaron 83,7 millones de turistas internacional, récord histórico. El sector buscará, con la ayuda de los fondos europeos, subir el valor añadido de la oferta turística. Por eE

España es el segundo país más visitado del mundo, sólo por detrás de Francia. El posicionamiento de nuestro país como atractivo turístico ha llevado a que en 2019, antes de la pandemia, batiera su récord de llegada de turistas extranjeros con 83,7 millones. En 2006, el volumen se situó en 58,5 millones millones. Es decir, el ritmo de crecimiento medio anual ascendió al 3,3%. El pasado año, la escalada se rompió por el Covid-19 y las restricciones a la movilidad que se impusieron en todo el mundo. Así, la cifra cayó hasta 18,9 millones de turistas internacionales. Un nivel que se superará en 2021. Hasta agosto, las llegadas alcanzaron los 15 millones, un 4,2% menos que los 15,7 millones que se registraron en el mismo periodo de 2020, pero entonces se contabilizaron los meses de enero y febrero en los que la pandemia aún no había tenido consecuencias.



Playa de Ibiza. ISTOCK

El sector turístico ha recuperado en 2021 casi tres puntos en su peso en el Producto Interior Bruto (PIB) de España con respecto al nivel de 2020, aunque aún se halla a cuatro puntos del nivel que alcanzaba antes de la pandemia. En concreto, el turismo representa en la actualidad el 8,39%, según se recoge en el Análisis de la Coyuntura Turística Española de octubre de la Mesa del Turismo. Implica 2,9 puntos más que el 5,5% registrado al cierre de 2020, pero contrasta aún con el 12,4% que el turismo aportaba a la economía española, de manera directa, en 2019. Considerando también los efectos indirectos, su peso supera el 20%. Recuperar los niveles previos a la pandemia es el principal desafío del sector. Y en el marco de los fondos europeos Next Generation tiene también el reto histórico de mejorar el valor añadido de su oferta turística para aumentar los ingresos.

SECTOR
TURISMO

Ingeniería industrial necesaria para la transición energética

La larga experiencia de Técnicas Reunidas como empresa especializada en ingeniería avanzada y su sólido conocimiento de procesos industriales de muy diversa naturaleza, le permiten acompañar a los demás agentes que están implicados en la transición energética y colaborar con ellos en los objetivos de descarbonización. Por eE.

Residuos forestales convertidos en bioetanol, producción de hidrógeno para movilidad sostenible, utilización de residuos agrícolas para generar productos químicos destinados a la industria farmacéutica, reciclado de palas eólicas para obtener fibra de vidrio, producción de biodiésel a partir de aceites de cocina, proyectos de descarbonización de plantas industriales, recuperación de materiales críticos y tierras raras, sistemas de captura y almacenamiento de CO₂... La lista de iniciativas directamente relacionadas con la transición energética que viene desarrollando Técnicas Reunidas a lo largo de los últimos años es creciente, amplia y variada.

Sin duda, la empresa española es más conocida por sus trabajos de ingeniería y desarrollo de plantas de refino, petroquímicas o de aprovechamiento de gas que por estas actuaciones más estrechamente vinculadas a la descarbonización. No obstante, también los primeros se encuentran orientados a contribuir a este esfuerzo.

En efecto, esas inversiones se orientan a mejorar las especificaciones de los combustibles generados, consiguiendo así un efecto positivo sobre la calidad del aire; a la producción de componentes petroquímicos imprescindibles para la sanidad, el acceso al agua potable, la mejora de la eficiencia energética, etc.; y, en el caso del gas natural, a la producción de energía para la descarbonización de la economía y el impulso de sistemas de coacción limpia.

De esta forma, la larga experiencia de Técnicas Reunidas como empresa especializada en ingeniería avanzada y su sólido conocimiento de procesos industriales de muy diversa naturaleza, le permiten acompañar a los demás agentes que están implicados en la transición energética y colaborar con ellos en los objetivos de descarbonización.

Economía circular

Entre las actuaciones recientes de la empresa en economía circular, destacan el proyecto de diseño y construcción en Ámsterdam de una planta que producirá biometanol a partir de la gasificación de bioma-



Instalaciones de Técnicas Reunidas.

sa y residuos no reciclables para contribuir a la descarbonización del transporte; y dos contratos seguidos en Suiza: uno para el desarrollo de la ingeniería preliminar de una planta de recuperación de zinc, cemento de cobre-cadmio y plomo a partir del tratamiento de cenizas de residuos sólidos incinerados, y otro para la realización de una instalación destinada a la recuperación de fósforo mediante el tratamiento de cenizas de lodos procedentes de depuradoras.

Otro ejemplo de sus actividades en este ámbito es el premio recibido este año por un proyecto desarrollado en colaboración con Reciclalia, cuyo objetivo es el desarrollo de tecnologías para la obtención de fibra de vidrio procedente de las palas de los parques eólicos que llegan al final de su vida útil, a fin de hacer posible

su uso posterior en transporte (automoción, aeronáutico y ferroviario), construcción sostenible y nuevos parques eólicos. De esta manera, se contribuye al llamamiento realizado por la asociación eólica europea, WIndEurope, para que no se entierren más palas eólicas en vertederos a partir del 2025 y, además, se consigue una sustancial reducción de emisiones, ya que se calcula que el uso de fibra de vidrio hace que un aerogenerador emita a lo largo de su vida útil el equivalente a 166 toneladas de CO₂.

Estas iniciativas son un buen ejemplo de dos aspectos muy re-

levantes de la economía circular que subrayan de manera insistente los expertos de Técnicas Reunidas. El primero es que, por más que sea muy positivo el reciclado de productos y residuos en la fase de consumo final, la aportación más importante de la economía circular se deriva de su aplicación en toda la cadena de valor de los procesos industriales. Y el segundo es que el desarrollo de la economía circular requiere el establecimiento de nuevos modelos de relaciones industriales en los que empresas de diferentes sectores colaboren y adapten sus procesos

al aprovechamiento recíproco de sus respectivos productos y residuos.

En esta última vertiente, la compañía asegura que sus décadas de experiencia en ingeniería y "know how" tecnológico le permiten hacer una contribución importante en este campo, tanto en actuaciones de iniciativa empresarial como de colaboración público-privada, especialmente con el objetivo de escalar estos proyectos, a fin de que alcancen su madurez tecnológica y económica, y aplicando el criterio de promover un efecto de arrastre sobre el tejido empresarial español, sobre todo en relación con las pymes.

Para ello, cuenta con la base de conocimiento que le proporcionan los cerca de 5.000 ingenieros de alta cualificación y en permanente formación continua que

La lista de iniciativas de Técnicas Reunidas relacionadas con la transición energética es creciente, amplia y variada



Trabajadores de Técnicas Reunidas.



Interior de una de las plantas de la empresa.



Camión de hidrógeno.

integran su plantilla de 8.000 empleados y con el esfuerzo de investigación que lleva a cabo a través de su centro tecnológico ubicado en Madrid.

Desarrollo del hidrógeno

Otro ámbito de actuación fuertemente ligado a la transición energética en el que está presente Técnicas Reunidas es el de la producción y suministro de hidrógeno. La empresa cuenta con una amplia experiencia en este campo. Ha intervenido en el impulso y desarrollo de más de 30 instalaciones que aplican diferentes tecnologías y actualmente está participando en varios proyectos que son punteros en la generación de hidrógeno verde.

Varios de ellos presentan un suficiente nivel de maduración y pueden considerarse como comercia-

les; otros son plantas de demostración para escalar la tecnología a fin de conseguir el nivel de comercialización; y otros son proyectos de investigación, principalmente en el marco de los programas Horizon, de la Unión Europea, y Misiones, del Centro de Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI).

Uno de los más relevantes consiste en la ingeniería de detalle de una planta de producción de hidrógeno verde a través de sistemas de electrolisis de 2,5 MW de capacidad que un consorcio de empresas españolas está desarrollando en Mallorca. Esta instalación producirá 300 toneladas anuales de hidrógeno a partir de energía solar para su utilización en el transporte, con el objetivo de reducir las emisiones de CO₂ de la isla en más de 20.000 toneladas al año.

Otro significativo proyecto en

el que participa es ShineFleet, cuyo objetivo es encontrar soluciones tecnológicas basadas en el hidrógeno para la movilidad sostenible de flotas de transporte pesado. Este proyecto, que se lleva a cabo asimismo a través de un consorcio de empresas españolas, producirá hidrógeno renovable a partir del reformado de biogás o bioetanol; o hidrógeno azul a partir del reformado de gas natural con secuestro y captura de carbono.

Descarbonización

El mismo concepto globalizador y de colaboración empresarial que

Técnicas Reunidas aplica a sus iniciativas de economía circular está presente en sus actuaciones más directamente focalizadas en la descarbonización.

Un ejemplo de ello es el acuerdo cerrado hace unos meses con Acerinox para trabajar conjuntamente en el estudio de la descarbonización de la planta integral de producción de acero inoxidable que esa compañía posee en Los Barrios (Cádiz). El objetivo es identificar las tecnologías de descarbonización que resultan más adecuadas para cada subproceso industrial de la planta, prestando especial

atención a la eficiencia energética, la electrificación a partir de energías renovables, el hidrógeno verde y azul, las bioenergías, o la captura y almacenamiento de carbono.

Otra iniciativa de parecida naturaleza es el acuerdo suscrito por Técnicas Reunidas y Repsol hace asimismo unos meses para desarrollar nuevas tecnologías de descarbonización impulsando la economía circular. Entre los proyectos que se contemplan en el marco de este acuerdo está un nuevo proceso de producción de plásticos a partir de plásticos usados y la optimización de la eficiencia energética de complejos industriales a través de la recuperación de calor residual. Además, ambas compañías se proponen ofrecer sus conocimientos, recursos de I+D y experiencia industrial a otras empresas, especialmente a pymes, para favorecer la transición energética en el tejido industrial español.

Esta misma aproximación global se refleja en una iniciativa pionera puesta en marcha por la compañía hace seis meses: el diseño de un marco específico para financiar las actividades que desarrolla en el ámbito de la descarbonización y la transición energética. Este proyecto, denominado Harvest, incluye una metodología cuya aplicación permitirá establecer en qué medida un nuevo proyecto de Técnicas Reunidas está o no alineado de manera estricta con los objetivos de descarbonización y transición energética. Aquellos que lo estén, serán incluidos en los diversos instrumentos de financiación asociados a la transición energética que la compañía utilice en el desarrollo de sus negocios.

Los proyectos de Técnicas Reunidas a los que se aplicará esta metodología incluirán tecnologías de bajo contenido en carbono, como el hidrógeno azul y verde, el secuestro y captura de CO₂, las actividades a lo largo de la cadena de valor del gas natural como fuente de energía de transición, los biocombustibles y las instalaciones de producción de electricidad con biomasa, así como otras actividades relacionadas con la economía circular.

En definitiva, Técnicas Reunidas ha declarado públicamente su compromiso de orientar todos sus proyectos presentes y futuros al cumplimiento de los objetivos de la descarbonización y la transición energética, tanto en lo que se refiere a su negocio tradicional como a los nuevos ámbitos en los que está presente, a través de todo tipo de esquemas de trabajo, es decir, proyectos propios, acuerdos con otras compañías y formas de colaboración público-privada.

El desarrollo de la economía circular requiere el establecimiento de nuevos modelos de relaciones industriales

La revolución silenciosa del seguro de salud

En los últimos 15 años, el seguro de salud prácticamente ha duplicado su volumen de primas y ha incrementado sus asegurados más de un 40%. Lo ha hecho superando la crisis económica y financiera más grave de las últimas décadas y la primera pandemia global en un siglo. Esa evolución, en ese contexto tan complejo, explica la enorme fortaleza de este sector y la confianza que los ciudadanos tienen en el seguro de salud: más de 13,2 millones de personas, incluyendo a los funcionarios de las mutualidades administrativas, confían en una aseguradora para cuidar su salud y mejorar su bienestar.

Nuestro sector crea empleo de calidad, es esencial para la sostenibilidad tanto de la sanidad privada como de la pública y ejerce su papel en la sociedad con gran responsabilidad, como ha demostrado durante la pandemia atendiendo a sus asegurados y colaborando desde el inicio con las administraciones. Hoy, el sistema sanitario español no podría entenderse sin la aportación del seguro de salud, que en los últimos años ha evolucionado para convertirse en una referencia de calidad asistencial y eficiencia en la gestión.

El éxito del seguro de salud se fundamenta en su capacidad de adaptación frente a las demandas y necesidades de los asegurados para ofrecerles acceso a una medicina de alta calidad, basada en la libertad de elección, consecuencia de la prevalencia de la modalidad de asistencia sanitaria, especializada en la gestión directa de la prestación asistencial, gracias a la participación histórica del colectivo médico en su desarrollo. En los últimos años, de manera silenciosa, las aseguradoras de salud hemos llevado a cabo una auténtica revolución en nuestras organizaciones para adaptarnos a unos clientes que reclaman procesos sencillos y muy rápidos y acceso a los servicios que tienen contratados en cualquier momento, desde cualquier lugar y a través de cualquier dispositivo. Para ello, hemos creado nuevos canales de comunicación e impulsado el desarrollo de la telemedicina como complemento a la atención presencial.

A la vez, hemos avanzado en la configuración de una oferta de productos cada vez más flexible y personalizada, pensada para que cada asegurado pueda construir el seguro de salud que realmente necesita en función de sus circunstancias. Esta misma flexibilidad la aplicamos en el caso de las empresas, cada vez más proclives a introducir el seguro de salud en sus planes de retribución y con las que estamos empezando a trabajar en el desarrollo de nuevos modelos preventivos para mejorar a largo plazo la calidad de vida de una población que cada vez vive más años y se preocupa más por el cuidado de su salud.

El éxito del seguro de salud se fundamenta en su capacidad de adaptación frente a las demandas y necesidades de los asegurados



ENRIQUE PORRES
 CEO DE ASISA

Más fuertes y más investigación

Es evidente que habrá un antes y un después, en el sector farmacéutico, tras la pandemia mundial a la que nos hemos visto abocados. La salud es ya hoy un concepto *one health*. Un ecosistema con un numerador extraordinariamente enriquecido y un único denominador: salvar vidas. Las diferentes áreas de la investigación y las nuevas tecnologías aplicadas a la salud han dado un giro definitivo hacia una nueva realidad, que mejora y amplifica el papel de la ciencia al servicio de la salud de la persona. Y el sector ha asumido una gran parte de esa responsabilidad.

Entre los abundantes elementos del extenso numerador de nuestra sencilla ecuación, quisiera poner de relieve dos muy concretos. En primer lugar, el reconocimiento social; o más bien, el prestigio de los colectivos profesionales dedicados a cuidar de la salud del ciudadano. Y en segundo lugar, el vuelco que ha experimentado la percepción ciudadana respecto de la investigación.

Siempre ha sido muy valorada, desde luego. Sin embargo, la lucha contra la grave letalidad del Covid-19 que ha desplegado el mundo científico desde el inicio de la pandemia ha acentuado el papel estratégico de la investigación. Hoy, desde luego, es una bandera muy respetada por la inmensa mayoría de la sociedad.

La lógica invitaría a suponer que el poder político actuara ahora en la misma dirección y aprobara nuevas medidas de estímulo a la labor investigadora. Sin embargo, no se advierte tal intención en los Presupuestos Generales del Estado para 2022 que tramitan actualmente las Cortes. De hecho, si no se modifica en este último tramo parlamentario, el nuevo marco fiscal desincentivaría la investigación que realiza la industria.

A pesar de todo, el I+D sigue siendo nuestra prioridad en la cadena de valor de PharmaMar: la investigación en el medio marino. Un faro que luce hoy más que ayer, si cabe. De hecho, además de los proyectos de investigación más avanzados, contamos también con más de 250.000 muestras de macro y microorganismos, cuyo estudio nos abrirá seguramente las puertas a nuevas líneas de investigación y trabajo; por lo tanto, a nuevos medicamentos en nuevas áreas terapéuticas y tratamientos oncológicos.

Ahora bien, somos conscientes de que debemos seguir fortaleciéndonos como industria, como sector, con una visión holística. Y para ello, en mi opinión, es preciso que profundicemos en la innovación digital como estrategia para generar valor y dar una respuesta adecuada al paciente del siglo XXI.

Es decir, enunciado desde el mundo de la industria, de las instituciones sanitarias y de los profesionales, se trata de avanzar en: 1) El esfuerzo inversor del sector. En este sentido, Pharmamar es la primera farmacéutica española por esfuerzo inversor en nuestro país. 2) Políticas incentivadoras de la inversión en investigación; el país que no invierte en investigación no invierte en futuro. 3) Una adaptación de los reguladores para poner al paciente en el centro de sus objetivos, reduciendo los tiempos de forma que la innovación llegue cuanto antes los sistemas de salud.

Tres vectores coherentes con el generalizado interés y demanda por elevar progresivamente los recursos públicos destinados a nuestra salud. Una respuesta lógica, por cierto, a la demanda ciudadana de protegerse mejor ante una nueva crisis, que debería ir acompañada por dos grandes compromisos del sector público: el decidido apoyo y el estímulo a la actividad investigadora, insisto; y una clara apuesta por la reindustrialización como fórmula generalmente eficaz y de éxito.

La I+D sigue siendo nuestra prioridad en la cadena de valor de Pharmamar: la investigación en el medio marino



LUIS MORA
 DIRECTOR GENERAL DE PHARMAMAR

OHLA, 5.200 millones en proyectos para impulsar la conectividad y un legado de 110 años

La compañía destaca por su contribución al progreso a través del desarrollo de infraestructuras que mejoran la vida millones de ciudadanos y la gran capacidad técnica de su equipo facilitando soluciones innovadoras que dan lugar a infraestructuras de vanguardia que hacen del planeta un lugar más sostenible. Por eE.

El pasado mes de julio nació OHLA, un gestor global de infraestructuras con un legado de más de 110 años. La nueva identidad corporativa de la compañía está acompañada con la propuesta de valor *Progress Enablers*, es decir, facilitador de progreso.

OHLA destaca por su contribución al progreso (*progress*) a través del desarrollo de infraestructuras que mejoran la vida de millones de ciudadanos y la gran capacidad técnica de su equipo humano facilitando (*enablers*) soluciones innovadoras que dan lugar a infraestructuras de vanguardia que hacen del planeta un lugar más sostenible.

Así, la compañía, que suma más de un siglo impulsando infraestructuras en favor de la ciudadanía, ha desarrollado proyectos que han mejorado la cohesión económica, social y territorial de las regiones en las que está presente, impulsando el bienestar de los ciudadanos.

Lo ha hecho a través de la construcción de más de 6.000 km de carreteras, más de 200 proyectos de alta velocidad, la ejecución de 150 hospitales de nueva planta con más de 60.000 camas o desarrollando cerca de 600 actuaciones portuarias.

A ello se suma que OHLA exporta innovación con elementos como Cubipod, destinado a la construcción sostenible de mantos de protección de diques en talud, y que se emplea en puertos de Europa y África.

En edificación singular, OHLA incorpora criterios de sostenibilidad y eficiencia energética. Esta apuesta se traduce en la consecución del estándar de prestigio internacional, LEED (*Leadership in Energy & Environmental Design*), desarrollado por el U.S. Green Building Council, organización que promueve la sostenibilidad en el diseño y construcción de edificaciones.

Mercados de referencia

La cartera de la compañía se sitúa en cerca de 5.200 millones de euros en contratos destinados a impulsar la conectividad de los ciudadanos a través de importantes proyectos de infraestructuras en sus mercados de referencia: Estados Unidos, Latinoamérica y Europa.

Entre ellos se encuentran, el con-



Aplicación de Cubipod en el proyecto de ampliación del puerto de Hanstholm, Dinamarca. CORTESÍA DE PER AARSLEFF/PUERTO DE HANSTHOLM.



Nuevo Laboratorio de Criminalística Central de Chile, considerado el centro de análisis forense más moderno de Sudamérica. OHLA

trato para la mejora de la capacidad de la autopista I-5 en California por 321 millones de euros, lo que supone el mayor contrato logrado por la compañía desde 2017, ejercicio en el que OHLA fue adjudicataria de la mejora de la I-405, en California, por 1.400 millones de dólares (1.149 millones de euros).

Por su parte, en Europa acomete destacados contratos de obra ci-

vil y edificación singular en España, República Checa, Suecia, Noruega o Irlanda.

En República Checa, ha resulta-

do recientemente adjudicataria de dos proyectos ferroviarios con un valor conjunto superior a 210 millones de euros. En concreto, OHLA acometerá la ampliación a doble vía y electrificación de la sección Strelice-Zastávka u Brna y ejecutará la reconstrucción de la doble línea del tramo Adamov-Blansko, perteneciente a la línea ferroviaria que une Brno y Praga.

Asimismo, en Suecia, ha firmado un contrato por valor de 69 millones de euros para realizar la ampliación de la red de metro de Estocolmo. La iniciativa, cuyo importe asciende a 86 millones de euros, se suma a otra que la compañía desarrolla en la actualidad y que contempla la ampliación de la Línea Azul.

40 aniversario en Chile

En lo que respecta a Latinoamérica, OHLA suma más de cuatro décadas desarrollando infraestructuras en la región en países como México, Perú, Colombia, Panamá o Chi-

le. En el caso de este último, este año cumple cuarenta años desde su primer proyecto en el país: la construcción, en 1981, del Canal del Río Maule.

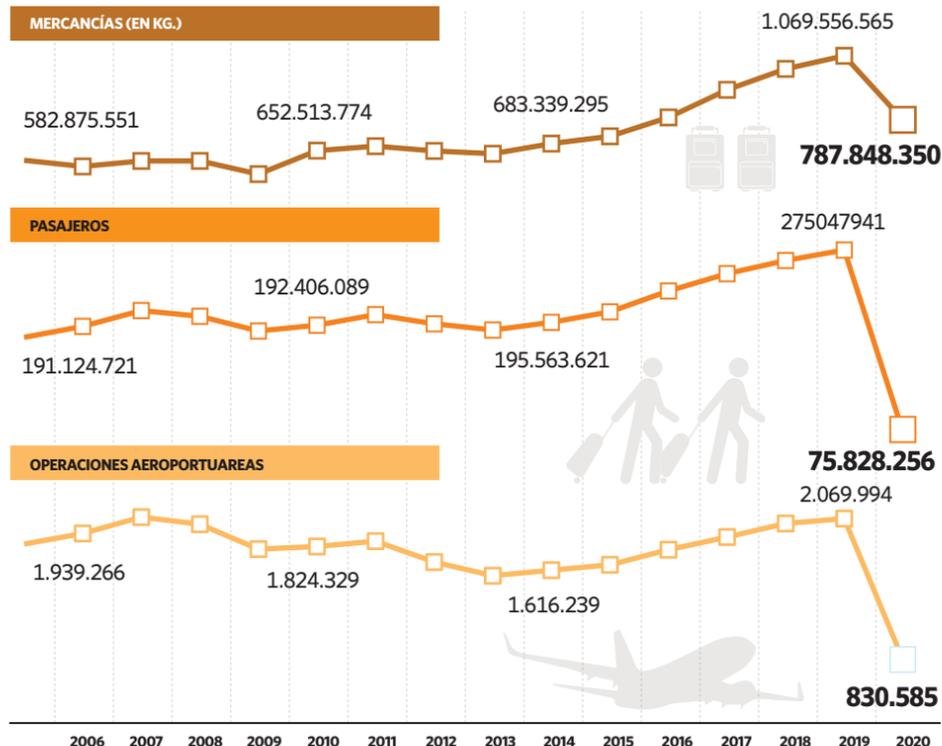
En el portfolio de la compañía destacan importantes obras como la construcción del Laboratorio de Criminalística en Santiago y el Hospital Provincial de Curicó; la ampliación de las terceras pistas de la Ruta 78; la extensión de la línea 3 del Metro de Santiago de Chile, las obras de construcción de la autopista Américo Vespucio Oriente o las actuaciones de saneamiento en la mina El Teniente, de Codelco.

Contratista del año

OHLA cuenta con destacados reconocimientos en Estados Unidos. Así, además de haber sido designada Contratista del Año en Nueva York y en California por la prestigiosa publicación ENR, la compañía ha obtenido el Premio Nacional al Mérito por el proyecto de mejora del puente Robert F. Kennedy, realizado en Nueva York y por el diseño y la construcción del proyecto Patsaouras Plaza Busway Station en Los Ángeles, designado Mejor Proyecto Regional en la categoría de Transporte.

OHLA contrata hasta el mes de septiembre cerca de 2.600 millones de euros, un 29% más que en el año 2020

Quince años de aviación civil en España



Fuente: Aviación civil

Mayores aeropuertos por número de pasajeros

2006		2020	
AEROPUERTO	NÚMERO DE PASAJEROS	AEROPUERTO	NÚMERO DE PASAJEROS
Adolfo Suárez	45.799.983	Adolfo Suárez	17.112.246
El Prat	30.008.302	El Prat	12.738.769
P. de Mallorca	22.408.427	P. de Mallorca	6.108.514
Malaga	13.076.252	Malaga	5.161.243
Gran Canaria	10.286.726	Gran Canaria	5.134.252
Alicante	8.893.720	Alicante-Elche	3.739.567
Tenerife Sur	8.845.668	Tenerife-sur	3.392.527
Lanzarote	5.626.087	Tenerife Norte	2.796.788
Valencia	4.969.120	Lanzarote	2.538.345
Ibiza	4.460.143	Valencia	2.487.495
Fuerteventura	4.458.711	Sevilla	2.315.825
Tenerife Norte	4.025.601	Fuerteventura	2.144.695
Bilbao	3.876.072	Ibiza	2.110.348
Sevilla	3.871.785	Bilbao	1.690.011
Girona	3.614.254	Menorca	1.076.952

elEconomista

El tráfico aéreo, una historia de ida y vuelta que creció un 42% en 15 años

España cerró el ejercicio de 2019, último antes de la irrupción del Covid, con 275 millones de pasajeros, un 42% más que en aquel 2006 de hace ya 15 años en el que 'elEconomista' salió al mercado. El nacimiento de las compañías de bajo coste ha sido clave para este crecimiento. Por Lucía Gómez

El tráfico aéreo en España es una historia de ida y vuelta que ha tenido muchos vaivenes en los últimos quince años como consecuencia de la irrupción y consolidación de las aerolíneas de bajo coste en nuestro país. En aquel 2006 en el que *elEconomista* llegó al mercado, pasaron por los aeropuertos españoles 193,2 millones de pasajeros, un 42% menos que en el último ejercicio pre-Covid, 2019. Más allá de la ya casi residual imagen de las largas colas en los mostradores de facturación para obtener una tarjeta de embarque que ahora se puede conseguir con un solo clic, los aeropuertos, la forma de comprar los billetes, el perfil de viajero e incluso el modo en que se accede al avión hoy en día no tiene nada que ver con la de hace quince años. La popularización de los *smartphones* se une a la irrupción de las compañías de bajo coste y a la democratización de los viajes. Los aeropuertos se han convertido en una suerte de centros comerciales que seguirán creciendo en los próximos años auspiciados por el turismo internacional y los planes de ampliación de estas infraestructuras. A ello, se une la presencia de tecnología en casi cada punto del proceso de compra, facturación, embarque e incluso durante el vuelo. Nadie podía pensar en 2006 en sentarse en el avión casi sin tener contacto con personal del aeropuerto o la aerolínea. Acceder al avión y poder chatear en medio del vuelo era algo ca-

si impensable hace 15 años, pero se hace un indispensable hoy en día.

No es lo único que ha cambiado. Con respecto a los destinos, el aumento de rutas internacionales ha dado un vuelco al transporte aéreo en solo 15 años, un antes y después que ha afianzado también la lista de aeropuertos más importantes de cada país.

Esto también ha llevado a un aumento del número de pasajeros que, pese a las consecuencias del Covid y sus efectos durante 2020, también se ve reflejado en las estadísticas. Tal y como se puede ver en el gráfico, el número de viajeros anual seguía creciendo desde el *boom* que tuvo el sector en los años 90 y así siguió hasta la irrupción de la crisis financiera. Entonces comenzó a bajar levemente y no volvió a ir al alza hasta 2014, cuando la economía comenzaba a recuperarse. Desde entonces, tanto mercancías como pasajeros y el número total de operaciones, no dejaron de crecer hasta la irrupción del Covid que supuso el peor año de la historia de la industria aeronáutica.

No cambia el 'ranking'

Pero si el ranking de los aeropuertos más importantes de España había sufrido múltiples vaivenes años antes, en la última dé-

cada y media apenas se ha visto modificado, sobre todo si se tienen en cuenta las primeras quince posiciones.

La pole se ha mantenido inamovible y en ella siguen estando el hoy Aeropuerto de Adolfo Suárez Madrid-Barajas, la infraestructura de Barcelona El Prat y el aeropuerto de Palma de Mallorca, por este orden. Por debajo se colocan Málaga, Gran Canaria, Alicante y Tenerife Sur.

Para encontrar un aeropuerto del Norte

La tecnología y la democratización del transporte aéreo ha impulsado al sector hasta cifras récord en los últimos años

de la península en el ranking de los que más pasajeros mueven de todo el país hay que llegar al puesto catorce donde se encuentra el de Bilbao. La histórica infraestructura de Sondica sobrepasó por primera vez el millón de pasajeros en 1990 y siguió creciendo con la liberalización del sector y la democratización de los viajes en avión. En cambio, este hecho no le ha acercado a los números de otros destinos turísticos y Bilbao, al igual que las infraestructuras del resto del Norte de España, ha estado fuera del top10 en los últimos quince años y volverá a hacerlo este 2021.

El ferrocarril: de la competencia en mercancías a la nueva alta velocidad

En 2005, unos meses antes de la llegada de 'elEconomista' a los quioscos, Renfe y Adif se separaban en dos compañías diferentes, punto clave para la apertura del servicio de mercancías que llegaría definitivamente en 2007. Desde entonces nada volvió a ser igual sobre las vías. Por Lucía Gómez

Quince años son muchos para un sector en constante cambio. La llegada de *elEconomista* a los quioscos se produjo apenas unos meses después de uno de los grandes hitos del sector, la separación de Renfe y Adif en dos compañías independientes. Entonces comenzó el proceso de apertura de las vías que se inició con las mercancías en el año 2007 y que continuó ya en 2020 con los trenes de viajeros.

Fue ese mismo año cuando se pusieron sobre las vías trenes de ACS, que bajo el nombre de Construirail, llevó a cabo la primera incursión privada en el mercado español. No fue la única. Poco después entraron otras como Acciona Rail Services, Captrain, Continental Rail, Ferrovial Railway, Logitren Ferroviaria, Low Cost Rail, Tracción Rail, Transfesa, Transitia y Medway.

Tanto la demanda como la oferta de mercancías por ferrocarril han sufrido varios vaivenes desde entonces, pero las cifras nunca llegaron a superar las de aquel 2007 en el que se esperaba una revolución en el sector que se ha demostrado fracasada y las empresas han denunciado en numerosas ocasiones. La cuota de mercado tampoco ha corrido mejor suerte. Tras las leves subidas que experimentó en los primeros años de la liberalización y que apenas llegaron a unas décimas, en 2014 llegó a su pico y desde entonces no ha hecho más que perder trozos de la tarta que han vuelto, de acuerdo con los datos del regulador de la Competencia, a la carretera.

El camino de Renfe

Más allá de las mercancías, la división de Renfe y Adif dio alas al operador público para caminar en solitario hacia lo que es hoy en día. En el año 2011 un consorcio de empresas que lideró la pública se adjudicó el contrato para la construcción de la red de alta velocidad saudí. Este fue el primer hito de la internacionalización de la compañía.

Desde entonces, ha habido varios puntos claves más, como la extinción de FEVE en 2012 y la división de Adif y Adif Alta Veloci-



Un tren de Renfe y otro de Ouigo. NACHO MARTÍN

ahora quince años, la pública que hoy encabeza Isaías Táboas trasladó a 512 millones de viajeros, la que entonces era la cifra más alta de su historia. De ellos, 465 millones se correspondían con los servicios de Cercanías y 18,23 millones con los de larga distancia y alta velocidad. El resto, 31,5 millones, viajaron en trenes de medio recorrido.

En 2019, último año antes del Covid, la cifra total escaló hasta los 510,5 millones de pasajeros, es decir, un incremento de 9,78%. Las cifras de usuarios de la alta velocidad son las que más cambios han experimentado, llegando hasta los 34,5 millones de pasajeros.

Justo después de este hito y, tras varios años de movimientos y preparación de este proceso, se llevó a cabo la liberalización del transporte de viajeros por ferrocarril. El fin del monopolio que, si bien oficialmente fue en diciembre de 2020, no se hizo realidad hasta este 2021 cuando el gigante francés

SCNF, a través de su filial española Ouigo, irrumpió en las vías españolas con el tren de bajo coste. Posteriormente sería Renfe, a través de su Avlo, el que también competiría en este segmento del transporte de pasajeros que se replicará próximamente en otras vías de alta velocidad de nuestro país.

Durante los próximos años, este será el camino a seguir. El resto de competidores, a los que se unirá Ilsa -la compañía de los fundadores de Air Nostrum y Trenitalia-, también llegarán a las vías que comunican la capital con Valencia, Sevilla y Málaga. Más tarde, harán lo propio con otras como la de Galicia. Además, las compañías continuarán con el giro verde, tratando de reducir al máximo posible las emisiones de CO2 de los viajes que se lleven a cabo sobre las vías.

El futuro del ferrocarril en España pasa por las consecuencias de la apertura del mercado de viajeros y el giro verde

dad ante la cada vez más importante presencia de los trenes AVE en nuestro país.

De los 566 kilómetros de este tipo de vías con los que contaba España a cierre de 2005, se ha pasado a los más de 2.800 con los que se cuenta a día de hoy.

Esto provocó un incremento del número de viajeros registrados por Renfe, entonces único operador ferroviario. En 2006, hace

Correos se sube al carro de la transformación de la logística de última milla con tecnología y sostenibilidad

La logística ha sufrido una gran transformación durante la pandemia del Covid-19 y actualmente se enfrenta a la problemática ambiental, de movilidad y de rentabilidad de los operadores en el ámbito urbano. Un referente es Correos, que sigue trabajando y modificando sus flotas para adaptarlas a los nuevos entornos, sumado a la modificación de procesos que garanticen el servicio pero de manera sostenible.

El mundo de la logística ha sufrido una gran transformación en los últimos tiempos y sigue evolucionando gracias a la digitalización y la automatización de los procesos, lo que implica, entre otras cosas, la reducción de costes del transporte en un 47% para 2030 según un estudio realizado por la consultora PWC. El mismo documento asegura que los procesos de primera milla serán mucho más eficientes, generando un potencial ahorro del 45%. Finalmente, en los repartos de última milla, los procesos de automatización y digitalización podrían bajar los costes un 51% y rebajar los plazos de entrega un 40%. Por tanto el sector se volvería más competitivo.

Pero para que estas cifras den sus resultados y se cumplan, las empresas de logística tienen que realizar una serie de cambios tanto en sus procesos como en infraestructuras. El cambio ha de ser global y, como apuntan desde Correos, hay que aportar valor "yendo más allá del 'delivery' (reparto y entrega) de última milla para ofrecer el proceso logístico completo".

La logística de última milla se ha encontrado también con una serie de problemáticas que se han dado durante las medidas de confinamiento adoptadas a consecuencia de la Covid-19 y tras la progresiva recuperación de la normalidad, en relación con el transporte de grandes volúmenes en las ciudades. El auge del comercio online y la reducción de la movilidad durante el confinamiento ha dado la posibilidad a estas empresas de transportar grandes volúmenes de reparto, principalmente debido a que no existía esa congestión de tráfico urbano y por la mejora en la eficiencia de los desplazamientos, en las paradas de carga y descarga y, sobre todo, la recepción de los paquetes por parte del consumidor porque, como es evidente, siempre estaban en casa para recibir la mercancía.

Otra de las problemáticas a las que se enfrenta el futuro de la industria logística de última milla es a la reducción del tráfico urbano, que constata la enorme presión medioambiental que soportan las grandes ciudades, donde el transporte de mercancías, según un informe de Deloitte, genera el 15% de la contaminación atmosférica.



La nueva incorporación de carros con motor eléctrico mejorarán la capacidad del reparto a pie.

Por tanto, la industria de la logística de última milla se enfrenta a la problemática ambiental, de movilidad y de rentabilidad de los operadores logísticos en el ámbito urbano, algo que deben buscar y resolver mediante la modificación de procesos e infraestructuras.

Lo cierto es que ya muchas empresas de logística son conscientes de todas estas nuevas necesidades de cambio y están aplicando soluciones estratégicas con las que poder ser competitivos en un mercado tan cambiante y que necesita cubrir muchas necesidades de manera mucho más sostenible pero dentro

de un marco de digitalización de procesos.

Lo cierto es que la tradición y la modernidad es algo que se está implantando en Correos. La empresa pública de reparto tiene ese compromiso adquirido de que todo lo que la gente pida o le envíen le llegue a la puerta de su casa en el menor tiempo posible. Es decir, el ser-

vicio público cuenta con ese bagaje histórico de conseguir hacer llegar todo a las personas en tiempos en los que las comunicaciones eran más complicadas y ahora ha sabido adaptarse a los nuevos tiempos en los que la tecnología ayuda a mejorar los procesos.

La compañía se apoya en la tecnología sacando el máximo rendi-

miento a los algoritmos de planificación. Para ello exploran continuamente las tecnologías más transformadoras participando en proyectos de innovación. Además, son pioneros en la mejora de procesos a través de los procesos de robotización y digitalización gracias al empleo de la Inteligencia Artificial.

Entre esos procesos de mejora de las experiencias del ciudadano, la compañía desarrolla diferentes elementos que facilitan la entrega de paquetería. Por ejemplo, en el 2019 lanzaron Correos Modify, una solución digital para que el cliente pueda modificar por sí mismo la entre-

La digitalización y la automatización de procesos puede reducir un 47% en 2030 el coste de transporte



La compañía tiene una de las mayores flotas bajas en emisiones del sector para la última milla.



Todas las oficinas de Correos consumen energía renovable igual que sus centros logísticos.

ga de envíos de paquetería nacional y ajustarla a sus necesidades en tiempo real.

Con este servicio, los usuarios reciben un SMS o un correo electrónico con la comunicación de su entrega y la opción de gestionarla haciendo los cambios que el remitente le permita.

Por otro lado, en el campo de mejora de los puntos de recogida y entrega, los Citypaq conforman una red de casilleros que están disponibles las 24 horas del día durante todo el año en lugares estratégicos como estaciones de tren, metro, centros comerciales, supermerca-

dos, gasolineras, edificios de oficinas... en donde la gente puede recoger, enviar o devolver su paquetería. Aunque Citypaq puede servir, también, como elemento optimizador del servicio público ya que esto puede ayudar que los ciudadanos de la conocida como "la España vaciada" no se tengan que trasladar a recoger o enviar sus paquetes. De hecho, Citypaq ya está instalado en más de 600 áreas rurales.

Movilidad urbana

Los centros de las grandes ciudades se están volviendo cada vez menos accesibles a vehículos de carga

debido a la necesidad de reducir el tráfico rodado para evitar los altos niveles de contaminación. Un cambio que también implica modificaciones en el tipo de repartos ya que hace falta una adaptación global sin perder la eficiencia y la capacidad de distribución.

La búsqueda de flotas alternativas a las tradicionales pero que puedan

hacer un trabajo similar.

De cara al futuro, Correos seguirá explorando nuevas formas de reparto, como los carritos con motor eléctrico, que aumentarán la capacidad de este método. Pero no es lo único ya que, para finales de año, contarán con 1.900 vehículos alternativos (cerca de 1.600 vehículos eléctricos y más de 300 híbridos), lo que la con-

vertirá en una de las mayores flotas alternativas del sector de la distribución en España, con el objetivo de conseguir que el 50% de la flota sea alternativa en 2030.

Por tanto, el compromiso de la empresa por ser 100% sostenible en la última milla lleva a que tengan un equipo de reparto de más de 11.000 carteros y carteras que reparten a pie, y recorren 47.000 kilómetros todos los días por toda España sin generar emisiones, además que sumado a la incorporación de los carritos de motor, podrán acceder a esas zonas de bajas emisiones y peatonales a las que otros vehículos de reparto no consiguen acceder.

Además disponen de "una de las mayores flotas bajas en emisiones del sector para la última milla", con más de 1.200 vehículos eléctricos que consumen electricidad 100% renovable. Pero la logística eficiente y sostenible no pasa solo por el cambio de flota, si no también de procesos. Por tal motivo desarrollan modelos predictivos de demanda de paquetes que permitan anticipar los picos de actividad y optimizar la asignación de recursos humanos y técnicos al mismo tiempo que trabajan en la eficiencia de las rutas de reparto, usando a su favor la tecnología GPS. La sostenibilidad también pasa por la logística inversa que en Correos empieza generalmente en las oficinas que consumen energía renovable, igual que los centros logísticos. En estos mismos la iluminación se está sustituyendo por luces LED para ser más eficientes.

En definitiva, esta optimización en las rutas se retroalimenta con la idea de envíos responsables: la entrega de un envío en un plazo más amplio de tiempo, lo que permite es optimizar los trayectos y evitar que los vehículos salgan en ruta con una carga subóptima.

Correos tiene una flota de 1.200 vehículos eléctricos que consumen electricidad 100% renovable



Iberia, 15 años desarrollando su 'hub' en la T4

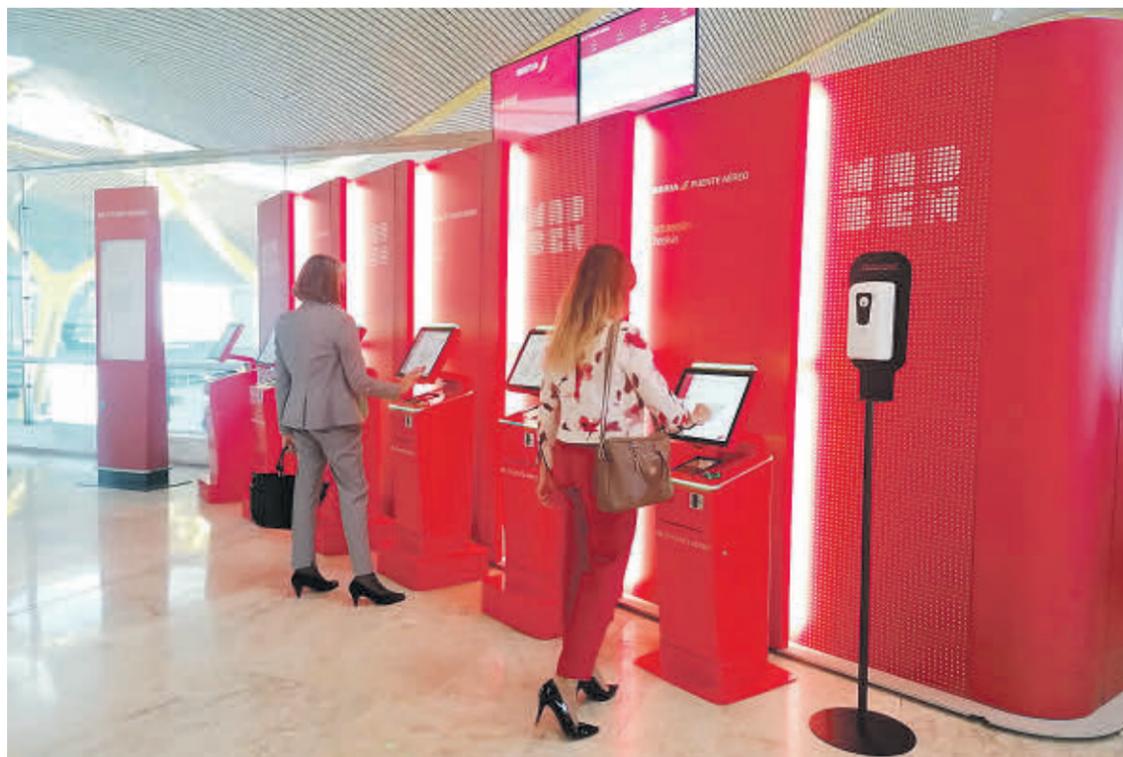
Casi al mismo tiempo que 'elEconomista' veía la luz, Iberia se trasladaba a la Terminal 4 del aeropuerto de Madrid. 15 años después, la aerolínea ha desarrollado un auténtico centro de conexiones entre Europa y América Latina, pero con muchas oportunidades aún para seguir creciendo.

En los últimos 15 años el aeropuerto de Madrid se ha convertido en uno de los principales activos que tiene el turismo en nuestro país; de hecho, en 2019 más del 80% de los turistas que nos visitaron, llegaron en avión.

El turismo representa el 14% del PIB español y el 12,5% del empleo nacional, por lo que es un sector absolutamente fundamental para nuestra economía, lo que también convierte a nuestro principal aeropuerto en un actor clave para la recuperación del país.

Precisamente, la crisis del Covid ha puesto más de manifiesto, si cabe, que el turismo es el mayor y más rápido distribuidor de riqueza y que, por tanto, mantener la competitividad y el posicionamiento de nuestro transporte aéreo a nivel mundial es clave para la recuperación económica de España.

En este contexto, IAG -el gru-



Puente aéreo. IBERIA

po en el que está integrado Iberia- ha desempeñado en estos 15 años un papel fundamental para fortalecer el aeropuerto de Madrid, y que pueda competir con los hubs del norte y del sur de Europa.

Apuesta por América Latina

Uno de cada dos viajeros que vuelan hacia o desde España lo hace con las aerolíneas del grupo: Iberia, Iberia Express y Vueling, pero también British Airways y Aer Lingus, y desde IAG están potenciando la conectividad desde España con sus principales mercados, sobre todo, con Europa, Estados Unidos y América Latina.

Precisamente, este año Iberia ha celebrado el 75 aniversario de sus vuelos a América Latina, un mercado en el que se ha coronado líder gracias a una extensa y densa red de vuelos y conexiones que, a día de hoy, abarca ya 17



Aeropuerto
Adolfo Suárez
Madrid-Barajas.

IBERIA



Aeropuerto Adolfo Suárez Madrid-Barajas. IBERIA

destinos en 15 países y más de 200 vuelos semanales, en su mayoría diarios y directos.

En su último programa para este invierno, Iberia ha renovado su apuesta por la red de largo radio, con vuelos a 23 ciudades en 17 países y cerca de 280 vuelos semanales desde Madrid. Esto incluye la incorporación de dos destinos desde este mes de diciembre -Cali en Colombia y Maldivas- y una extensa oferta en EEUU, donde Iberia ya ha anunciado que en los próximos meses sumará Dallas, San Francisco y Washington a los que ya opera ahora: Nueva York, Miami, Boston, Chicago y Los Ángeles

Nuevo modelo de turismo

Pero la pandemia ha puesto también de manifiesto la necesidad de transformar el modelo económico de España, en el que el turismo debe seguir siendo un pilar fundamental, pero reinventándose hacia un modelo más sostenible en el sentido amplio de la palabra.

En esa reinención del sector turístico, el transporte aéreo puede jugar un papel fundamental e imprescindible, fortaleciendo el hub de Madrid para que pueda servir de puente no solo entre Europa y América Latina, sino a otros

mercados como Asia y Oriente Medio.

La apertura a estos nuevos mercados serviría para impulsar un turismo de mayor calidad, más desestacionalizado, que genere empleo de más calidad y mayor riqueza, y reduzca nuestra dependencia actual de los mercados vecinos en Europa que muchas veces se ven afectados por las mismas crisis que España.

En 2030, 2.400 millones de personas de China, la India y el sudeste asiático pasarán a ser clase media. El gasto medio de un turista asiático o norteamericano es entre 2,5 y 3 veces superior al turista medio que tenemos en España, razón de peso para hacer una apuesta decidida por este segmento de calidad, con una oferta de vuelos de largo radio acorde a las necesidades y al potencial que tiene nuestro país.

A día de hoy, la capacidad de Madrid y Barcelona hacia Asia en términos de asientos es apenas de entre un 5 y un 6%, en comparación con los aeropuertos del norte de Europa, que se sitúa entre el 25 y el 30%. Nuestro turismo necesita, por tanto, ofrecer la conectividad necesaria para venir a España, para que Madrid pueda ser el hub entre Asia y América Latina, como ya lo es entre Iberoamérica y Europa.

Futuro intermodal

Ese impulso del aeropuerto de Madrid pasa también por ofrecer una verdadera intermodalidad, que permitiría capturar unos 500.000 pasajeros al año que ya hoy están volando desde España hacia América Latina y otros destinos de larga distancia a través de otros aeropuertos europeos cuando, en muchos de los casos, lo más eficiente sería hacerlo a través Madrid. La gran mayoría de esos clientes provienen de ciudades donde ya existe el AVE y que, si estuviera conectado con la T4, podrían decantarse por esta opción y redirigir ese tráfico hacia el hub de Madrid, con todo lo que ello supone en impacto económico.

La llegada del AVE a la T4 permitiría, además, un mejor aprovechamiento de la inversión en una infraestructura como es la de la alta velocidad, que ha situado a España a la cabeza de Europa.

Si bien el principal beneficio sería para los clientes, que disfrutarían de una mejor experiencia de viaje, empezando porque muchas de las estaciones de AVE están situadas en el centro de la ciudad.

Por tanto, la llegada del AVE a la T4 serviría para fortalecer el aeropuerto de Madrid y, en un futuro, generar una mayor demanda en las rutas de largo radio que, en definitiva, se traduciría en más empleo y riqueza para nuestro país.

El crecimiento trepidante de las redes y telecomunicaciones convergentes

Viajar en el tiempo y remontarse 15 años atrás nos conduce a un mercado que abrió los ojos a los servicios paquetizados de telecomunicaciones, los operadores móviles virtuales y el nacimiento de las denominadas redes de nueva generación. Por Antonio Lorenzo

El mercado español de las telecomunicaciones disfrutaba hace justo 15 años de uno de los ejercicios de mayor crecimiento interanual de los que existe constancia estadística. Los ingresos por servicios finales crecieron más del doble que en la Unión Europea, en línea con el vigor que entonces atesoraba la economía española. La telefonía móvil era el negocio del siglo y la banda ancha se reivindicaba como una apuesta de absoluto éxito. Ya se intuía que el declive del teléfono fijo mientras que los operadores de cables ganaban abonados gracias al incipiente tirón de la televisión a través de Internet (IP-TV). Este periódico ya apuntaba en aquellos años la tendencia de los clientes para empaquetar en una sola factura los diversos servicios de telecomunicaciones, aunque entonces solo se limitaba a las llamadas de telefonía fija con la banda ancha. Casi uno de cada tres clientes hermanaba los dos servicios en el albur de las telecomunicaciones convergentes.

El esfuerzo inversor de los operadores ya superaba con creces el de la media del conjunto de la economía. “En 2006, más de la mitad de las inversiones totales del sector las llevaron a cabo operadores de redes fijas y, en particular, fueron los más pequeños los que lo hicieron de forma más intensa, tanto en el segmento del cable como en el bucle desagregado”, apuntaba el entonces presidente del regulador sectorial, Reinaldo Rodrí-

guez, patrón de la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones (CMT). Hace tres lustros, los operadores alternativos de ADSL ya complicaban la existencia al ex incumbente, con crecimientos tanto en las líneas de banda ancha como en el número de bucles desagregados. Esa evolución no alteró su sentido durante estos años, lo que refleja la salud competitiva del mercado de las telecos.

Llegaron los OMV

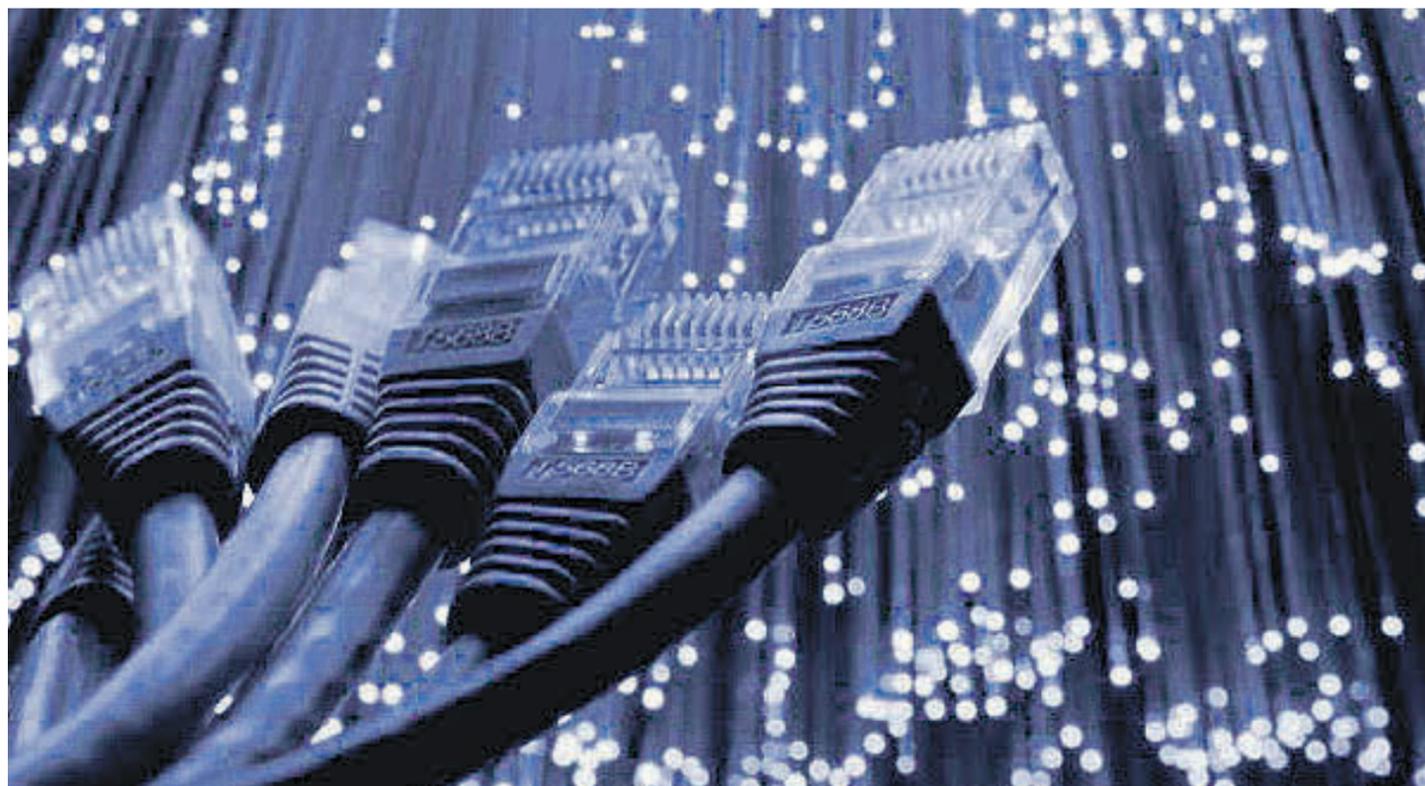
Los denominados operadores móviles virtuales comenzaban a restar cuota a Movistar, Vodafone y Orange, en una escalada que se mantendría durante los diez siguientes años, mucho antes de que cada español tuviera más de una línea móvil de media en el bolsillo.

Por el contrario, la penetración de la banda ancha no alcanzaba el 29%, por debajo de la media comunitaria y muy lejos del casi pleno de nuestros días. Los analistas más optimistas ya estimaban que la telefonía móvil sería un fenómeno global que contagiaría a cerca de la mitad de los habitantes del mundo. Las redes de nueva generación (NGN) comenzaban a dar que hablar e invertir en el sector, con una lluvia de miles de millones en las infraestructuras en redes basadas en

el protocolo IP, capaces de soportar servicios de vídeo, voz y datos. También en aquellos años se debatía sobre los incentivos a la inversión que recibían las compañías que más se rasaban el bolsillo, frente a los que sólo se limitaban a poner la marca sobre las redes de otros. Los primeros ya alegaban que “si un operador invierte sumas importantes en una nueva red, con los riesgos inherentes que esta inversión conlleva, es el propio operador quien debe tener la libertad de decidir si alquila partes de la red a otros agentes y a qué precio”.

Los móviles de hace 15 años no gozaban de la inteligencia actual, aunque ya generaban una irresistible adicción

Tras unos primeros años convulsos, en 2006 ya estaba plenamente consolidado la tecnología UMTS, también conocida como 3G, que permitía llevar Internet en el bolsillo, gracias a las más de 4.500 nuevas estaciones base de tercera generación y un número de líneas de 3G que rondaban los 3,4 millones, casi una de cada diez de aquellos años. Eso sí, los móviles distaban mucho de considerarse inteligentes, pese a que ya comenzaban a generar adicción entre los usuarios.



Cables de red y conexiones de fibra óptica. EE

De la era post-PC al Metaverso, la obsesión por hacer desaparecer la tecnología

El 29 de junio de 2007, Steve Jobs anunció la nueva innovación de Apple: el iPhone, un 'smartphone' que eliminaba una pieza considerada imprescindible, el teclado físico. Por Adrian Raya

Es curiosa la obsesión de las grandes empresas tecnológicas por eliminar la tecnología de nuestras vidas; por integrarla en nuestro día a día hasta el punto de que se haga transparente, y la usemos sin darnos cuenta. La propia Apple fue el gran motor que movió a la industria en esa dirección, con el término preferido por Jobs: "la era Post-PC", un mundo en el que no teníamos que estar enganchados al ordenador, porque una tablet y un smartphone iban a ser capaces de cumplir las mismas funciones, de manera más fácil y simple.

Google se sumó a la fiesta con Android, el sistema operativo más usado del mundo y el que ha sido realmente capaz de conectar a todo el mundo a Internet, incluyendo en los países menos desarrollados; y por el camino, creando la mayor base de datos personales de la historia, para ofrecer servicios altamente personalizados para cada usuario.

Hizo falta una pandemia para que, de repente, todo el mundo se diese cuenta de que aún necesitaba un ordenador para muchas cosas, como trabajar a distancia o conectar con sus seres queridos a través de Zoom o Microsoft Teams. Puede que la profecía de Apple no se cumpliera, algo que la propia compañía parece haber admitido con el reciente impulso a sus MacBooks; pero es justo decir que los ordenadores también han evolucionado desde aquellas palabras de Jobs. Windows sigue siendo la referencia, en su

multitud de encarnaciones; la última, Windows 11, dando prioridad a las comunicaciones personales con Microsoft Teams integrado de serie. Esa será la base de su apuesta por el metaverso, el nuevo objetivo que se han puesto todas las tecnológicas.

El metaverso, el futuro de Internet

El metaverso pretende ser la unión definitiva entre el mundo real y el virtual, eliminando las barreras que hoy hacen más difícil pasar de uno a otro. Las posibilidades son infinitas; desde asistir a conciertos celebrados en la otra punta del mundo, a trabajar en una oficina virtual como si estuviésemos en la misma sala que el resto de empleados. Aún queda mucho para llegar a eso, pero tecnologías potenciadas en los últimos años, como la realidad virtual y la realidad aumentada, nos dejan más cerca, y ya hay prototipos funcionales.

Y no, el metaverso no es una idea exclusiva de Mark Zuckerberg, aunque su compañía sea la que más ha abrazado este concepto públicamente, llegando a cambiar su nombre; Facebook ahora es Meta, un lavado de cara con el que quiere dejar atrás los escándalos de privacidad que ha protagonizado en la última década (y de paso, la ira de los reguladores). Está por ver si será suficiente para devolver la notoriedad a una plataforma con una base de usuarios cada vez más vieja y desconectada de los jóvenes.

Vamos a pasar de la Internet de las redes sociales a la Internet del metaverso, pero la gran pregunta es si cambiará todo para no cambiar nada. Cuestiones cada vez más importantes para el internauta medio, como la privacidad, el acceso libre a información y el papel del sector cripto con las monedas virtuales y los NFT tendrán que ser respondidas más pronto que tarde; y por el momento, no parece haber consenso, con todas las grandes presumiendo de tener la respuesta que, casualmente, encaja mejor con sus intereses.

De la misma manera que la era Post-PC resultó no ser tan revolucionaria como se imaginaba, el metaverso probablemente no cambiará nuestras vidas, al menos no inicialmente. Seguiremos usando el ordenador para responder a esa lista interminable de correos electrónicos del trabajo. Seguiremos recibiendo enlaces de dudoso prestigio por el WhatsApp de nuestros padres y abuelos. Y desde luego que seguiremos comprando dispositivos tecnológicos, cada vez más grandes y complejos. Pero eso no significa que nada vaya a cambiar.

En perspectiva, nuestro día a día es muy diferente del que teníamos hace 15 años, principalmente gracias a las nuevas tecnologías, y es indudable que el metaverso, la realidad aumentada y la realidad virtual tienen el potencial para hacer lo mismo en los siguientes.



ISTOCK

El camino hacia la sostenibilidad ambiental, social y económica

El sector de la movilidad se enfrenta a un gran reto necesario y profundo. Un reto que nos impulsa a cambiar nuestros hábitos y costumbres cuando nos desplazamos. Un reto que persigue alcanzar la descarbonización de nuestra movilidad. Sin duda, se trata de un horizonte ambicioso y estratégico que nos impulsa a tecnificar vehículos e infraestructuras y a conectarlos entre sí. Conseguir que la sociedad se mueva con cero emisiones y en un entorno digitalizado y seguro conlleva grandes esfuerzos e implicación de todos los países del mundo, pero también necesita el firme compromiso inversor de todos los actores que intervienen, públicos y privados.

La llegada a España de los Fondos Europeos para la Recuperación Next Generation supone una excelente oportunidad para hacer realidad un modelo de movilidad sostenible, desde el punto de vista ambiental, social y económico, y una oportunidad para aplicarle la tecnología más puntera. Un modelo justo, verde, bien estructurado y conectado que nos permitirá hacer realidad el Green Deal Europeo y avanzar hacia una sociedad inclusiva, moderna y progresista.

El Ejecutivo español, alineado con los objetivos y las recomendaciones de la Unión Europea, ha dejado claro que, en su manera de entender la movilidad, quien contamina paga, y, actualmente, está estudiando el modelo a implantar en toda la red de alta capacidad del Estado. Sea cual sea el que finalmente se implante, lo que está claro es que nuestras infraestructuras, de las mejores en la Unión Europea, deben tecnificarse, modernizarse y adaptarse para un futuro sostenible que asegure las inversiones necesarias para conservar, mejorar, extender y digitalizar la red viaria de forma que se garantice una infraestructura moderna y preparada para dar respuesta a los grandes retos a los que nos enfrentamos.

Sin duda, este nuevo modelo debe ser justo, homogéneo y sostenible. De colaboración público-privada, en el que el partner de movilidad aporta su expertise y know how para lograr la descarbonización y la digitalización de la movilidad. De pago por uso, unificado y claro para todo el país, en el que quien contamina paga, pero teniendo en cuenta los recorridos de larga distancia con descuentos por frecuencia o movilidad obligada y modulaciones de pago por emisiones y congestión. Un modelo que debe garantizar la inversión en I+D+i para tecnificar la red y adaptarla al coche conectado y eléctrico. No lograremos la electrificación de la flota de vehículos si no somos capaces de instalar electrolineras a lo largo de toda nuestra red. Francia, por ejemplo, ya tiene un ambicioso plan para establecer la instalación de electrolineras en su red de alta capacidad y calidad con horizonte 2023, y es gracias a la colaboración público-privada que se va a poner en marcha. Un proyecto autofinanciable que va a ayudar a nuestros vecinos a dar un paso más hacia la sostenibilidad ambiental, social y económica.

Pero más allá de estos objetivos, este modelo debe asegurar también la recuperación de la seguridad de muchas de nuestras infraestructuras viarias. España tiene un déficit de mantenimiento y conservación de en torno a los 8.000 millones de euros en su red de carreteras que, por la seguridad de sus ciudadanos, debe acometer. Son necesarias las inversiones en puentes y túneles para la instalación de sensores digitalizados en estas infraestructuras y así hacerlas más seguras para el ciudadano. No olvidemos que, en movilidad, la sostenibilidad es un término que espera abrazar las cero emisiones, pero también los cero accidentes.

Tenemos la tecnología, el expertise y la capacidad. Se presenta ante nosotros una enorme oportunidad para transformar y modernizar nuestro sistema de transporte y alcanzar la tan ansiada neutralidad. Trabajemos juntos, actores públicos y privados para no dejarla escapar.

La llegada a España de los Fondos Next Generation supone una excelente oportunidad para hacer realidad un modelo de movilidad sostenible



JOSÉ ALJARO
 CONSEJERO DELEGADO DE ABERTIS

La recuperación será móvil

Entre las muchas imágenes distópicas que nos ha dejado la pandemia, las de autopistas y coches de trenes y metros vacíos ocupan un lugar destacado. Confinamiento y movilidad son términos antagónicos. Desde marzo de 2020, esa ausencia masiva de personas en los espacios públicos, también en las infraestructuras de uso común, ha sido una de las escalas para medir la intensidad de la crisis económica vinculada a la sanitaria. A medida que las aglomeraciones y los atascos han regresado a nuestra rutina, es cuando hemos empezado a sentirnos de vuelta a la normalidad. Sin embargo, a partir de ahora la verdadera recuperación se medirá según cuánto y cuándo consigamos eliminar los atascos de nuestras vidas. Según los datos del INRIX Global Traffic Scorecard, antes de la pandemia en Madrid se perdían anualmente en horas de atascos el equivalente a un día y tres cuartos. En Barcelona, un día completo y cuatro horas más. Las dos estaban entre las cien ciudades más atascadas del mundo, un escalafón liderado tradicionalmente por Los Ángeles, con cuatro días y seis horas al año sumidos en el atasco.

Dentro de unos años, la incertidumbre sobre el tiempo de desplazamiento será un recuerdo del pasado. La inteligencia artificial y el internet de las cosas nos ayudarán a planificar cada uno de ellos de forma razonada, previsible y hasta funcional. Las posibilidades de moverse serán sustancialmente mayores a las actuales, su uso mucho más flexible y el aprovechamiento del tiempo radicalmente superior. En cualquier caso, entre pasado distópico y futuro utópico, la red de autopistas y ferrocarriles va a seguir siendo nuestro sistema de transporte central durante muchos años más. Solo a través de ellos podemos tener un auténtico sentido vertebrador de las comunicaciones de un país, y estas siguen siendo claves a su vez para el crecimiento de la economía y la calidad de vida de los ciudadanos. Después de la pandemia, una de las cuestiones estratégicas para impulsar la recuperación económica pasa por adoptar un modelo verdaderamente eficaz de colaboración público-privada en materia de autopistas y ferrocarriles. Una red útil y segura requiere costes de mantenimiento y actualización que el Estado, por sí solo, no está en condiciones de asumir. Entre 2008 y 2018, la red europea de autopistas se había más que duplicado, desde 41.000 kilómetros a 84.467 kilómetros, según datos de Asecap. En 2018, España contaba con 3.174 kilómetros de pago, un 6,8% menos que en 2017. Tan solo el 18% de la red española era de pago, y ese porcentaje se ha reducido aún más tras el vencimiento de varias concesiones.

No parece claro que la mera nacionalización equivalga a que esas autopistas sean gratis para el contribuyente. En 2019 el ministro Ábalos declaraba que ya existía un déficit de 2.000 millones de euros en el mantenimiento de las autopistas. Ahora hay que añadirle el coste del mantenimiento de las autopistas recién vendidas así como el de las que están próximas a vencimiento. Sólo últimas supondrán 135 millones de euros anuales, que deberán asumir el conjunto de contribuyentes, y del que solo se beneficiarán quienes realmente pasen por la autopista, extranjeros en una parte muy considerable de los casos. Además, al no poder asumir el Estado los costes de mantenimiento de toda la red, la seguridad de los conductores será la primera en resentirse.

De ahí la importancia de desarrollar cuanto antes un debate serio y en detalle sobre los distintos modelos de peaje, incluido el de sombra (que paga el Estado) o el pago por uso como fórmula de futuro para costear la conservación de las rutas de alta capacidad sin tensionar las cuentas públicas. Varios países europeos aplican ya distintos sistemas de tarifa plana, y aportan cifras significativas para paliar el déficit de mantenimiento.

Ese necesario debate público también debería abordar la extrema focalización actual de los peajes en el este y el noroeste peninsular. Iba a ser el primer trabajo de una Subcomisión que nunca ha llegado a prosperar. Sea como sea, ahora que la inclusión y la transversalidad se consideran claves para impulsar una recuperación equitativa, impulsar un auténtico modelo de movilidad nacional resulta más necesario que nunca. Pasar de la distopía a la utopía solo precisa de un trayecto razonable, seguro y ágil por una red de alta capacidad.

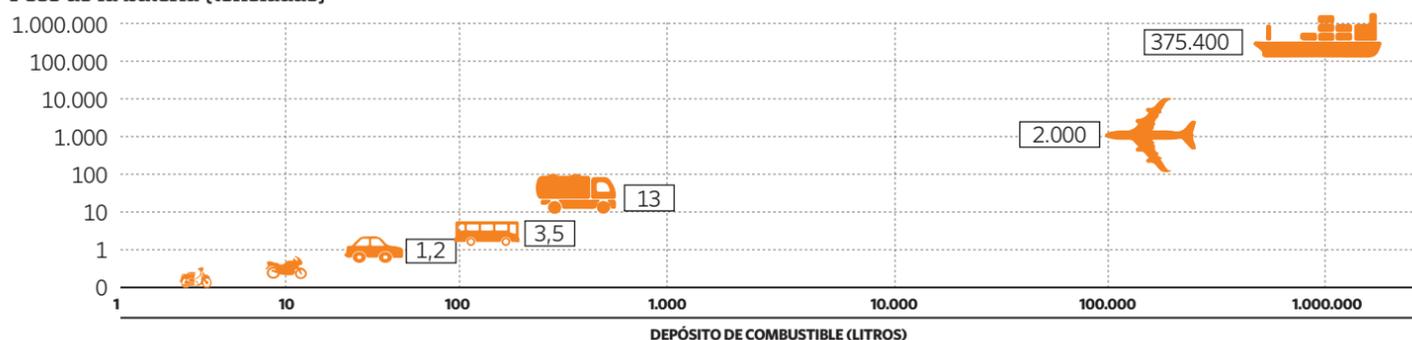
La verdadera normalidad se medirá, a partir de ahora, en función de cuánto y cuándo consigamos eliminar los atascos de nuestras vidas



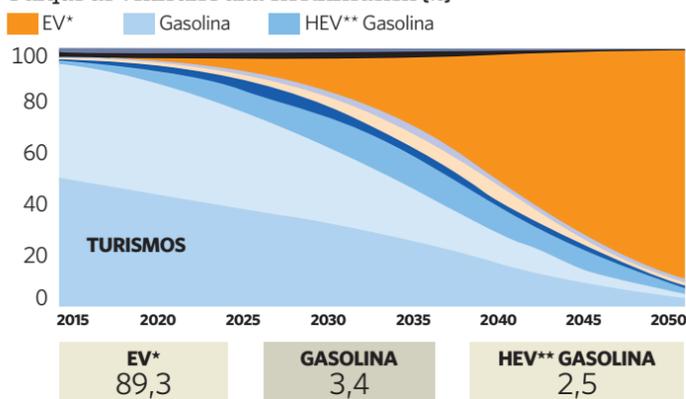
JAVIER PÉREZ FORTEA
 CONSEJERO DELEGADO DE GLOBALVIA

El escenario 2 muestra un 68% de combustibles bajos en carbono y un 23% de electricidad

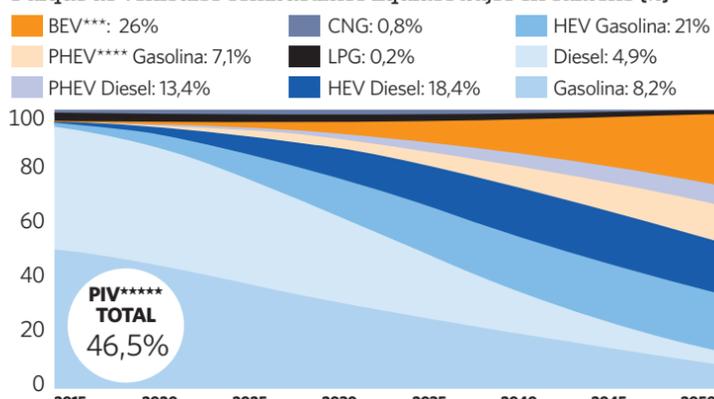
Peso de la batería (toneladas)



Escenario 1:
Parque de vehículos alta electrificación [%]



Escenario 2:
Parque de vehículos combustibles líquidos bajos en carbono [%]



(*) EV: Electric Vehicles. (**) HEV: Hybrid Electric Vehicles. (***) BEV: Battery Electric Vehicle. (****) PHEV: Plug-in Hybrid Electric Vehicle. (***** Plug-in Vehicle.

Fuente: Ricardo Energy & Environment SULTAN modelling and Analysis.

elEconomista

Los combustibles bajos en carbono, la alternativa para salvar el planeta

Un estudio de Ricardo Energy & Environment, que analiza los retos y oportunidades asociadas a esta gama de opciones alternativas, concluye que las tecnologías de producción de combustibles bajos en carbono y la electrificación tienen que formar parte de la visión para 2050 de la UE, pues son complementarias y requieren la adopción de políticas basadas en un enfoque neutro de apoyo a la tecnología. Por Alba Pérez

Cada vez son más los que creen que no existe una única solución para construir un sistema de transporte bajo en carbono. Un estudio a nivel global de la consultoría medioambiental Ricardo Energy & Environment, que examina un escenario de electrificación casi total de los automóviles y vehículos comerciales ligeros en la UE para 2050, expone los retos y oportunidades asociadas a esta gama de opciones alternativas.

Estos combustibles serán necesarios a largo plazo para transporte pesado por carretera, marítimo, aviación y petroquímica.

Los combustibles líquidos bajos en carbono serán esenciales en el largo plazo para los sectores que tienen limitaciones a la hora de usar directamente la electricidad, como el transporte pesado por carretera de larga distancia, la aviación, el sector marítimo y la petroquímica. El estudio plantea un primer escenario en el que se muestra que la electrificación total del transporte, en el caso de turismos y furgonetas, debería alcanzar el 90% del parque de vehículos en 2050. La combinación de energías en este escenario manifiesta un rápido descenso de los combustibles fósiles a partir

de 2030, así como un rápido aumento del uso de la electricidad y el fin del uso de biocombustibles en los próximos 30 años. A pesar de que se espera que este escenario logre para 2050 una reducción de hasta el 87% de los niveles de emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) del ciclo de vida de 2015, esto conlleva una inversión estimada en infraestructura de carga y red de vehículos eléctricos de 63- 830 billones de euros hasta 2050, la pérdida anual de 66 billones de euros en ingresos fiscales por la venta de combustible, la construcción de 15 gigafábricas para suministrar baterías al mercado europeo y la instalación de una mayor potencia de pico de 115 GWh, entre otros.

El segundo escenario, el de los combustibles líquidos bajos en carbono, implica que en 2050 el parque de vehículos estará formado por automóviles con motor de combustión interna muy eficientes, con una alta penetración del 68% de combustibles de bajo contenido en carbono, complementados por 23% de electricidad y una cuota menor de combustibles fósiles. Se espera que este escenario reduzca en 2050 el nivel de emisiones de GEI del ciclo de vida de 2015 en un 87%, lo que equivale al escenario de electrificación total.

Entre los beneficios de este escenario, está la oferta de una alternativa sostenible para otros segmentos de transporte como la

aviación, la marina y transporte pesado por carretera, además de la oportunidad de abastecer a la flota de vehículos ligeros con motor de combustión interna a medida que estos combustibles bajos en carbono aparezcan en el mercado, lo que permitiría una mayor reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero en comparación con el escenario de renovación progresiva de la flota. Del mismo modo, requiere inversiones en infraestructuras significativamente menores, sólo el 50% de la capacidad de recarga del escenario de alta electrificación, cinco o seis gigafábricas para la producción de baterías y la mitad de la generación de energía máxima en comparación con el primer escenario. Las perspectivas de un despliegue significativo de los combustibles líquidos bajos en carbono son muy ambiciosas, pero el trabajo de los expertos demuestra que no solamente es posible, sino también muy beneficioso.

El estudio concluye que las tecnologías para la producción de combustibles líquidos bajos en carbono son tan esenciales como la electrificación, y merece un apoyo fuerte político, pues tienen que formar parte de la visión para 2050 de la UE, la industria, sus inversores y sus clientes, pues ambas tecnologías son complementarias y requieren la adopción de políticas basadas en un enfoque neutro de apoyo a la tecnología.

La electrificación de la economía: el reto de la transición energética

Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero que se emiten a la atmósfera es uno de los principales objetivos en la lucha contra el cambio climático y la contaminación. La Unión Europea se sitúa a la cabeza de este proceso de descarbonización del planeta. Por S. Acosta

En el marco de la transición energética en que nos encontramos se está produciendo un proceso de descarbonización de la economía y su posterior electrificación. Con este objetivo, se está llevando a cabo un proceso de descarbonización donde se priorizan las energías alternativas no contaminantes. En este sentido, la electrificación consiste en sustituir los combustibles fósiles por electricidad en todos los sectores, entre los que se encuentran los transportes, la industria o la edificación. Bajo un objetivo común y siguiendo la hoja de ruta de la Agenda 2030 por el desarrollo sostenible, las empresas y los agentes económicos trabajan para combatir el cambio climático y proteger el medioambiente, impulsando nuevas formas de generar y distribuir la energía.

Transición

Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero que se emiten a la atmósfera es uno de los principales objetivos en la lucha contra el cambio climático y la contaminación. La Unión Europea es, en mayor medida, la que se ha comprometido a liderar este proceso de descarbonización que se está llevando a cabo en todo el planeta. Tanto la Comisión como los diferentes Estados miembros llevan años trabajando en el desarrollo de planes que permitan realizar esta transición lo más rápido posible y

a un coste asequible para consumidores y empresas.

El principal beneficio de la electrificación es la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero en todos los sectores, lo que contribuye a combatir el cambio climático, aunque permitirá cumplir con otros objetivos como por ejemplo mejorar la calidad del aire mediante el uso de vehículos y sistemas de calefacción eléctricos, digitalizar hogares y oficinas ganando de este modo

mayor flexibilidad y comodidad, mejorando a su vez la eficiencia y reduciendo tiempos y costes, ahorrando en las facturas, ya que con el aumento de generación

a partir de fuentes renovables, disminuirá el coste medio de la energía en la factura que pagan los consumidores o generar más empleo, ya que dentro de Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC) 2021-2030 se prevé que la inversión en energía renovable podría generar entre 107.000 y 135.000 empleos para el año 2030.

Además, según las previsiones, el cambio de modelo energético puede ser capaz de generar cerca de 120.000 empleos indirectos adicionales anualmente.

El informe 'Getting fit for 55 and set for 2050' señala que la energía eólica liderará

el proceso, ya que la UE considera que será la mitad de la electricidad de Europa en 2050. Este revela que con las inversiones adecuadas en redes y tecnología, la tasa combinada de electrificación directa e indirecta será el 75% de la demanda energética de Europa, y que con mayores reducciones de costos en la energía eólica, un sistema de energía limpia no costará más que el sistema energético actual. En términos sociales más amplios, será significativamente más barato si

La tasa combinada de electrificación directa e indirecta será el 75% de la demanda energética de Europa en 2050

se tienen en cuenta los costos de factores externos. Según el informe, la electrificación directa, complementada con la electrificación indirecta en aquellos sectores más difíciles de implementar, es la forma más rentable y energéticamente eficiente de reducir las emisiones del sector energético a cero para el año 2050. En 2050, la electricidad cubrirá aproximadamente el 75% de la demanda energética final. La electrificación directa supondrá el 57% y la electrificación indirecta, a través del hidrógeno y sus derivados un 18%, comparado con la tasa de electrificación actual del 25%.



Parque eólico. ISTOCK

Nuevas oportunidades de negocio: el futuro está en el hidrógeno verde

El hidrógeno renovable es una de las innovaciones más prometedoras para alcanzar la descarbonización. Su mercado actual es de unos 115 millones de toneladas métricas, pero un estudio de Bain & Company estima que aumentaría hasta los 300 millones en 2050. Por Alba Pérez

En pleno proceso de transición energética, los gobiernos y las compañías buscan adaptar sus modelos de negocio y consolidar sus enfoques en línea con los objetivos de descarbonización. Pero incluso con una mayor eficiencia energética y la introducción de grandes cantidades de energías renovables, biocombustibles, baterías y captura de carbono, el sistema necesitará otras innovaciones si quiere cumplir con estos planes. Uno de los elementos que parece abrirse un hueco en el nuevo paradigma, debido a su carácter polifacético y versátil, es el hidrógeno bajo en carbono. Sus introducción y desarrollo podrían ayudar a cerrar la brecha en las industrial más complicadas, como el transporte pesado, la fabricación de acero y la producción de fertilizantes y metanol.

El actual mercado del mercado hidrógeno es de unos 115 millones de toneladas métricas. Sin embargo, según las estimaciones de una reciente investigación, llevada a cabo por Bain & Company's Global Energy & Natural Resources, este mercado podría aumentar hasta los 300 millones de toneladas en 2050. Asimismo, el componente de bajas emisiones de carbono pasaría de ser prácticamente inexistente a constituir la mayor parte de la oferta. Las tasas de crecimiento del hidrógeno verde (aquel que se produce a partir de fuentes de carbono cero) y del hidrógeno azul (producido mediante fuentes de carbono bajas) superarán a los mercados energéticos tradicionales, abriendo la puerta a nuevas oportunidades a lo largo de la cadena de valor. La viabilidad del hidrógeno variará en función de las regiones y las industrias.

Los nuevos proyectos

El hidrógeno verde aún no es igual de competitivo que otras tecnologías de bajas emisiones, pero hay excepciones dependiendo de la ubicación y otros factores. Algunos ejemplos están en las carretillas elevadoras o los vehículos utilizados en la minería, entre otros. Otras aplicaciones solo tienen sentido desde el punto de vista económico en determinados lugares con una economía única. Los lugares dotados de ricas condiciones de energía renovable, como viento y sol, pueden ofrecer una economía mucho mejor para el hidrógeno verde. En el caso Chile actualmente existen muy pocos proyectos de hidrógeno en marcha, pero la abundancia de energía eólica y fotovoltaica podría ayudar a producir hidrógeno de baja emisión de carbono por menos de 2 dólares el kilogramo en 2025.

En las regiones con un exceso de energía renovable, el hidrógeno bajo en carbono ofrece una forma de bajo coste para usar la electricidad que, de otro modo, se vería reducida. Por ejemplo, en Estados Unidos, el fabricante de camiones de emisiones cero, Niko-

Los siete países con mayor capacidad de hidrógeno verde

Capacidad de los electrolizadores (GW) y principales fuentes de los proyectos anunciados

- Líderes de suministro con potencial de exportación a largo plazo
- Líderes de la demanda con una descarbonización agresiva



Fuente: Base de datos de proyectos de hidrógeno de la Agencia Internacional de la Energía; artículos de prensa; análisis de Bain & Company.



Planta de hidrógeno verde de Amorebieta. EE

la Motor Company, consiguió una tarifa inferior a la del mercado para la electricidad generada por la energía solar (27 dólares MWh) para producir un hidrógeno más competitivo, parte del cual servirá para repostar los camiones de la línea de transporte de Arizona a California. Otro ejemplo de aplicación a largo plazo para el hidrógeno, donde la economía y las ayudas gubernamentales

permiten aplicaciones tempranas es la fundición. Una referencia de esto las encontramos en ArcelorMittal, que ha anunciado sus planes de modernizar dos de sus plantas de Alemania para fabricar acero neutro en carbono, y en el fabricante de acero sueco.

La lista de proyectos de hidrógeno anunciados crece casi diariamente y muchos implican a consorcios de empresas. Pese a que el hidrógeno bajo en carbono sigue siendo más caro que el hidrógeno gris, estas firmas industriales están ganando una experiencia que les permitirá aventajar a sus competidores. En el proyecto North-C-Methanol de Bélgica el hidrógeno producido con energía renovable se consume en la producción de metanol junto con el CO₂, lo que hace que el proceso sea más ecológico. La primera planta de hidrógeno verde que aprovechará las infraestructuras de una central de generación convencional y de la red de gas de distribución en España -impulsada por Sener, Nortegas, White Summit Capital, Castleton Commodities International (CCI) y Bizkaia Energía- estará operativa en Amorebieta (Bizkaia) en 2022.

También hay proyectos en marcha en regiones con mucha energía eólica y solar, pero con un consumo doméstico de hidrógeno limitado. Neom, una ciudad planificada que se está desarrollando en Arabia Saudí, colaborará con Air Products & Chemicals y la empresa saudí ACWA Power para producir hidrógeno ecológico con electricidad generada por la energía solar durante el día y la eólica por la noche. El objetivo de cara al largo plazo es ampliar la producción para apoyar las exportaciones. Asimismo, la producción australiana sigue un modelo similar y mantiene el título de líder mundial en proyectos de hidrógeno verde anunciados.

Ence: apuesta decidida por la sostenibilidad

La compañía ha sumado recientemente nuevos hitos en materia de eficiencia energética, economía circular y certificación para consolidarse como referente en su sector a nivel europeo. Por eE

Resulta cada vez más evidente que, ante la presente crisis climática y sus consecuencias, la sociedad en su conjunto ha adoptado una posición de cambio y transformación hacia un modelo más sostenible y responsable. A este fin responden, por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de Naciones Unidas, que marcan una ruta clara y concreta de metas a impulsar por parte de instituciones, organismos sociales y empresas.

Así, aquellos modelos basados en la economía circular, el uso eficiente de los recursos y materias primas, y el desarrollo y aplicación de técnicas y tecnologías respetuosas con el medio ambiente constituyen un paradigma a impulsar y potenciar, tanto para las compañías, como para la sociedad en su conjunto.

Una condición que Ence - Energía y Celulosa, como compañía estrechamente ligada al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, tiene en su ADN, siendo la de la sostenibilidad en todos sus procesos una senda en la que avanza a pasos firmes y seguros. Tal es así que, recientemente, la compañía ha sumado nuevos hitos en materia de eficiencia energética,

El impulso a la energía renovable, una de las claves hacia un modelo más verde y sostenible

ca, economía circular y certificación, que le han valido para consolidarse como referente en su sector a nivel europeo y continuar a la vanguardia en el suministro a la sociedad de bioproductos y bioenergía, la base de la bioeconomía del futuro.

Sin duda, el impulso a la energía renovable es uno de los pilares de la transformación hacia un modelo más verde y sostenible. La generación con biomasa aporta estabilidad y gestionabilidad al mix energético, y supone la alternativa al uso de combustibles fósiles en plantas de generación. Garantizar que todo el proceso de recogida, transporte,



Brote de eucalipto

procesamiento y valorización de esos restos vegetales se realiza de manera responsable, eficiente y contribuyendo a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero es clave para Ence, líder nacional en generación eléctrica con biomasa, y a la cabeza también en sostenibilidad en el sector.

De este modo, la biofábrica de Ence en Navia ha sido la última de las instalaciones de la compañía en superar el proceso de auditoría del esquema de verificación Sure, que garantiza la sostenibilidad de la generación renovable a partir de fuentes de biomasa sostenibles. Previamente habían logrado esta certificación las plantas de energía de Ence en Ciudad Real y Jaén, así como la de Mérida y la biofábrica de Pontevedra, siendo estas dos las primeras instalaciones de Europa en lograr dicha validación. Esta certificación asegura el cumplimiento de las exigencias de la Directiva de Energías Renovables (UE) 2018/2001 (REDII).

La compañía se sitúa de nuevo a la vanguardia de la sostenibilidad de la biomasa como fuente de energía, un camino que inició en 2017, cuando dio a conocer su Decálogo para la Sostenibilidad de la Biomasa como Combustible, una iniciati-

Ence se sitúa a la vanguardia de la sostenibilidad de la biomasa como fuente de energía

va precursora en la empresa española, puesta en marcha para garantizar una total sostenibilidad en la utilización de la biomasa y el cuidado del medio ambiente en su aprovechamiento como fuente de energía, apoyándose en los criterios establecidos por algunas de las más importantes organizaciones ambientales de Europa.

La gestión eficiente de la energía constituye una prioridad para Ence, cuya planta de Navia ha obtenido este año la certificación del sistema de gestión energética de acuerdo a la norma internacional ISO 50001 de Eficiencia Energética, que también posee la planta de Pontevedra.



Biomasa agrícola para generación de energía renovable

Tal y como refleja el resultado de las auditorías realizadas, la compañía ha implantado de manera exitosa en sus instalaciones una política de eficiencia energética, y es capaz de gestionar adecuadamente los aspectos energéticos derivados de su actividad.

Esta optimización de los procesos entronca directamente con el impulso de la economía circular que

Sin duda, el camino de Ence es el de trabajar para suministrar a la sociedad, dentro de la bioeconomía, aquella energía renovable y aquellos bioproductos necesarios para un desarrollo sostenible y responsable. En este sentido, la compañía apuesta decididamente por la sustitución de los materiales procedentes de fósiles por fibras naturales que, como la celulosa, son renova-

bles, y permiten elaborar productos reciclables, biodegradables y con una menor huella ambiental.

En esa línea se ha desarrollado la plataforma de productos *Ence Advanced*, desde la que Ence suministra productos como Naturcell, una pasta de papel no blanqueada desarrollada en base a los criterios altamente exigentes e innovadores en materia de sostenibilidad. Como sus

características principales se encuentran una menor huella de carbono, un mejor aprovechamiento de la energía y la reducción del consumo de agua en su producción. También Powercell, una celulosa de fibra corta de gran resistencia, que, junto con Closecell, una celulosa de baja porosidad, son múltiples las aplicaciones en las que estos productos pueden ser una alternativa

sostenible al uso de plásticos, como bolsas y embalajes o envases flexibles para alimentos y bebidas.

Un ejemplo claro de esta visión de Ence es la alianza con PackBenefit, empresa especializada en la elaboración de envases ecológicos, que ha permitido lanzar al mercado innovadoras bandejas para uso alimentario. Este producto, basado en la sostenibilidad y la seguridad,

La gestión eficiente de la energía constituye una prioridad para la compañía

protagoniza esta compañía en todas sus plantas, tanto de energía renovable como de celulosa. En su haber está la consecución del sello 'Residuo Cero', que reconoce a las organizaciones que valorizan las fracciones de residuos que generan, evitando su eliminación en el vertedero.

Además, con su actividad, Ence no sólo minimiza los residuos en sus procesos, sino que contribuye a fomentar esta visión en los sectores asociados: el agrícola, con la recogida de los restos de cultivos como el algodón, el olivo o la vid; y el forestal, con el aprovechamiento de los restos de podas, talas y clareos.



Celulosa Naturcell de Ence

Ence trabaja en suministrar bioproductos necesarios para un desarrollo sostenible

está elaborado con fibras naturales, es compostable, fácilmente reciclable y sustitutivo del material plástico.

Se trata de un ejemplo claro de cómo los bioproductos, junto con la bioenergía, son capaces de mejorar el modelo de consumo actual y generar nuevas oportunidades de actividad y empleo en el territorio.

Bioproductos y energía renovable que dan respuestas a las necesidades y demandas de la sociedad y de un consumidor cada vez más exigente en lo medioambiental, y que contribuyen al crecimiento y desarrollo sostenible de las áreas rurales.

Endesa adelanta una década su objetivo de cero emisiones

La primera compañía eléctrica de España y la segunda en Portugal ha anunciado su objetivo de ser una compañía 100% renovable en 2040. En su hoja de ruta, va a aumentar un 22% sus inversiones hasta 2030 para multiplicar por tres la potencia renovable que tiene actualmente instalada. Endesa está comprometida y alineada con el Acuerdo de París, con los ODS de Naciones Unidas e impulsa, decididamente, el desarrollo de energías renovables a través de Enel Green Power España. Por Noelia García

Endesa ha asumido un papel destacado en la carrera hacia una economía neutra en carbono y ha marcado un nuevo hito clave para todo el sector: alcanzar su completa descarbonización en 2040. La compañía pisa así el acelerador de la economía verde, hacia un modelo esencialmente sostenible, cuyo futuro pasa por culminar con éxito tres procesos: el de descarbonización, el de digitalización y el de electrificación de la oferta y de la demanda de energía.

La compañía liderada por José Bogas Gálvez está enfocada en sustituir la generación basada en combustibles fósiles por energías renovables en un marco de transición energética. Para ello, ha planteado cuatro ejes de actuación: el primero aborda la implementación de nueva capacidad renovable que su generación esté 100% libre de emisiones; el segundo radica en la hibridación de instalaciones renovables con tecnologías de almacenamiento y de producción de hidrógeno verde; la tercera, encamina la salida del negocio del carbón en 2027 y de la producción eléctrica con gas en 2040; y, por último, la salida del negocio minorista de comercialización de gas. En esta carrera por conquistar la neutralidad, Endesa está preparada para sacar el máximo rendimiento a un nuevo escenario donde la energía renovable y unas redes fortalecidas por la inversión y la digitalización serán los grandes protagonistas. Además, su plan estratégico confirma a Endesa como una de las más importantes impulsoras de la transición energética en la Unión Europea.

Inversión de futuro

Bogas, consejero delegado de Endesa, destaca que "la meta marcada a nivel grupo por su matriz, Enel, acelera que la eléctrica pase a ser 100% renovable y sin ligazón con tecnologías de producción o combustibles emisores". Sus palabras confirman el compromiso claro de ser la primera compañía energética totalmente descarbonizada en España en 2040, diez años antes de lo inicialmente previsto. Una apuesta que queda reflejada en su plan estratégico, basado en redes, digitalización y, por supuesto renovables.

De cara a 2030, la eléctrica rea-



lizará una inversión total estimada de 31.000 millones, 12.000 de los cuales estarán dedicados a incrementar su potencia renovable hasta 24.000 megavatios (MW), triplicando su capacidad actual. Con ello, el 95% de su generación en la península estará ya libre de emisiones al final de esta década.

Ante estos retos, el consejero delegado afirma que "la consecución

de este hito clave solo pasa por una apuesta decidida por la electrificación, ganándonos la lealtad de nuestros clientes mediante la genera-

ción de valor tanto para ellos como para la compañía".

Ello pasa también por realizar un esfuerzo inversor muy importante

Compromiso claro con un plan inversor potente para poder cumplir su compromiso, basado en redes, digitalización y renovables

en su red de distribución: con otros 12.000 millones de euros pretende profundizar en la mejora de la seguridad y calidad del suministro; hacer la red más eficiente y flexible para encarar las nuevas necesidades de la nueva generación renovable prevista y las nuevas necesidades de los clientes.

Una inversión que está, en su inmensa mayoría, directamente re-



EE

lacionada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones y la nueva taxonomía de la Unión Europea. Su propósito como compañía es la lucha contra el cambio climático y el compromiso con la sostenibilidad, alineados con ODS como el 13, de acción por el clima; el 7, de energía asequible y no contaminante; y el 9 y 11, de innovación y ciudades sostenibles. Objetivos con los que Endesa está plenamente alineada, así como con el Pacto Verde Europeo (que marca los objetivos para Europa) y con el PNIEC (que los marca para España).

Con la actualización del plan estratégico, acompañado de una renovada visión a 2030 y un hito clave como el de la descarbonización en 2040, Endesa se posiciona en el liderazgo en el mercado ibérico sobre la base de unos activos de primer nivel y una exitosa gestión como empresa verticalmente integrada.

Pioneros en tecnología

Y es que, según el Foro Económico Mundial, la descarbonización total de nuestros sistemas energéticos es la única solución para la estabilización del clima. Ahora, ya estamos a la zaga de los objetivos establecidos en 2015, y las políticas actuales conducirían, en el mejor de los casos, a un aumento de 2,1 ° C y, en el peor de los casos, a un aumento de 3,9 ° C. A menos que la industria pueda reducir sus emisiones, el mundo luchará por alcan-

Plan de descarbonización de Endesa

Alineación con Enel Group en la descarbonización total de sus actividades, a través de:

	Nueva capacidad renovable, para alcanzar los 12.300 MW en 2024		Almacenamiento energético e hidrógeno verde
	Salida del carbón en 2027		Salida de la producción eléctrica con gas y de su comercialización en 2040
	La digitalización de la red de distribución seguirá siendo una prioridad		Las inversiones en la red de distribución se elevan un 12% en relación al plan anterior, hasta los 2.900 mill. €
	Facilitar la electrificación de la demanda		A través de Endesa X seguirán impulsando la electrificación
	Invertirán 100 millones de euros en reforzar la red de recarga de vehículos eléctricos en España, para superar los 46.000 puntos instalados a cierre de 2024		

Fuente: la compañía.

elEconomista

zar los objetivos de reducción de GEI.

Afrontar todos estos retos requiere de un trabajo simultáneo en varios niveles que tienen en común dos ámbitos la innovación y la tecnología. En este sentido, la digitalización es clave para afrontar con éxito los desafíos en los que Endesa está ya inmersa. Y todo ello con el objetivo de aprovechar al

máximo estos procesos de cambio para poner al cliente en el centro y ofrecerle las máximas oportunidades y servicios. Y aquí entra otro

concepto clave, la plataforma, es decir, ofrecer la plataforma de la eléctrica para incorporar a terceros que puedan ofertar sus productos.

Un entorno digitalizado y plataformizado les permitirá prestar un servicio de mayor calidad y adaptado a los nuevos hábitos de consumo

En resumen, este proceso de transformación digital permitirá afrontar la relación con los clientes prestando servicios bajo modelos de suscripción y no solamente ofreciendo un producto basado en el suministro de energía.

Asimismo, la digitalización de la red de distribución seguirá siendo una prioridad. Las inversiones en ésta se elevan un 12 % en relación con el plan anterior, hasta los 2.900 millones de euros, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y facilitar la electrificación de la demanda.

En esta misma línea, a través de Endesa X, se ofrecen servicios de valor añadido orientados a la electrificación de los usos energéticos en hogares, empresas, industrias y Administraciones Públicas, con el objetivo de crear un ecosistema tecnológico que ofrezca al consumidor final un gran valor añadido. La inversión que gestionará sube hasta los 220 millones de euros, de los cuales 100 se dirigirán al desarrollo de la red de recarga de vehículos, que superará los 46.000 puntos instalados a cierre de 2024 desde los 11.000 previstos a finales de este año.

En definitiva, todo un conjunto de iniciativas en pro de conseguir la transición energética en menor tiempo y que situará a las eléctricas en el centro del motor de la recuperación económica de España, generando empleo y posicionando a España en la senda del crecimiento.

Iberdrola: 20 años impulsando el desarrollo de la energía renovable

La compañía energética invertirá 75.000 millones de euros antes de 2025, de los cuales 68.000 millones serán destinados a inversión orgánica. De esta, el 51%, más de 34.000 millones, serán destinados al segmento de 'Renovables', apostando fuerte en las zonas rurales de España. Por eE

Año tras año aumenta la participación de la energía renovable en el consumo energético nacional. A pesar de todos los contratiempos que hemos tenido a causa de la pandemia, la tendencia no ha cambiado, sino que ha experimentado un crecimiento fortísimo durante este período. El segmento de las energías renovables creció en 2020 en 2,5 puntos porcentuales situando la energía renovable en el 20,9% de la energía final bruta, cumpliendo así el objetivo '20-20-20' (El objetivo 20-20-20 pretende reducir un 20% el consumo de energías primarias y emisiones de gases efecto invernadero y aumentar un 20% las energías renovables, además de mejorar la eficiencia energética en las edificaciones).

En nuestro país, la energía renovable representa un 16,8% de la energía primaria, respecto a un 68,8% de consumo fósil y un 13,9% de energía nuclear. España necesita acelerar la Transición Energética para lograr los objetivos marcados para 2030 tanto por motivos económicos como puramente medioambientales.

20 años de renovables

El caso del grupo Iberdrola es uno de los más desarrollados, el grupo comenzó su andadura en las energías renovables hace más de dos décadas posicionando este segmento como un pilar fundamental sobre el que construir un modelo de negocio limpio, fiable e inteligente. Desde su inicio en el mundo de la energía renovable, la compañía ya ha invertido más de 100.000 millones de euros en esta área lo que le ha permitido anticiparse a la transición ecológica, situándose así como referencia a nivel mundial.

Según los datos del grupo, en el año 2020 han llevado a cabo siete operaciones corporativas en Estados Unidos, Australia, Japón, Suecia, Francia y Escocia, para seguir consolidando su posición de liderazgo mundial en el sector de las renovables.

Del mismo modo, Iberdrola avanzó en su plan inversor 2020-2025, que del 51% de su inversión orgánica (de un total de 68.000 millones de euros), más de 34.000 millones de euros, irán destinados al área de Renovables, lo que le permitirá elevar su capacidad instalada hasta los 44 gigavatios (GW) en 2022 y los



El presidente y consejero delegado de Iberdrola, Ignacio Galán. EE



El municipio de Maranchón, donde se desplegará la nueva central. IBERDROLA



Iberdrola ha invertido más de 100.000 millones de euros en energía renovable, adelantándose a la transición ecológica

60 GW en 2025. Asimismo, la compañía ha ampliado su plan inversor a 150.000 millones de euros para 2030, con lo que pretende alcanzar una potencia renovable de 95 GW para el final de la década.

Por otro lado, para materializar su plan de inversiones, Iberdrola aumentó su cartera de proyectos renovables en 25 GW en el Ejercicio 2020 y, a cierre de los Nueve meses 2021, cuenta con una de las mayores carteras renovables de la industria: un total de 81,8 GW distribuidos por sus áreas tradicionales a las que se suman nuevas plataformas de crecimiento en Polonia, Suecia,

Irlanda, Japón, Corea, Taiwán y Australia. Por tecnologías, esta cartera se divide en: 37 GW fotovoltaicos; 22,8 GW eólicos marinos; 17,7 GW eólicos terrestres; 3,4 GW hidroeléctricos; y 900 MW corresponden a baterías de almacenamiento.

Trayectoria

Las energías renovables llevan experimentando un crecimiento exponencial desde su creación. En el caso de Iberdrola, e impulsado por su fuerte crecimiento en nuestro país, dio paso a su internacionalización en el año 2007. Esta situación ocurre gracias a la incorporación de Sco-

Dcha: aerogeneradores de 2010
 Izq: aerogenerador actual. IBERDROLA



ttishPower y de los activos en Estados Unidos que se incorporaron de su filial PPM Energy. A raíz de esto, la empresa aprovechó la oportunidad creciendo en los mercados core de España, Reino Unido y Estados Unidos. En estos últimos años, Iberdrola se ha incorporado como un pilar imprescindible en el crecimiento de otras regiones del mundo, como México y Brasil, con proyectos eólicos y fotovoltaicos.

El último gran reto al que se está enfrentando el negocio de renovables es el desarrollo, construcción y puesta en marcha de los ambiciosos proyectos de energía eólica marina, con West of Duddon Sands como primer parque eólico marino operativo de Iberdrola.

La compañía sigue trabajando para implementar nuevas soluciones energéticas, trabajando para liderar

la transformación del sector hacia un modelo de negocio sostenible, rentable y basado en energías limpias. Para poder contribuir al crecimiento de este modelo, desde la compañía se prevé un gran crecimiento antes de 2025 en los actuales mercados estratégicos, así como una fuerte expansión a nivel internacional, concentrando sus esfuerzos en cinco segmentos tecnológicos: Eólica terrestre; Eólica marina; Solar fotovoltaica; Hidráulica y Almacenamiento con baterías.

Reducción de costes

Iberdrola ha implementado durante 20 años grandes mejoras en estas tecnologías, lo que está provocando que año a año los costes de obtención de la energía se vayan reduciendo cada vez más. A todo esto hay que sumarle el crecimiento

obtenido durante todo este tiempo en mercados core y la expansión de las capacidades de Iberdrola a otras geografías del planeta.

Por otra parte, el grupo continúa incrementando la eficiencia operacional de sus activos renovables mediante la reducción de costes y el aumento de la producción, movimientos que han favorecido a la gestión ciclo de vida de los activos de la empresa mediante un proceso de digitalización. Del mismo modo, Iberdrola sigue avanzado en la integración de estas nuevas herramientas digitales en su red ante un escenario de

alta penetración de las energías renovables.

Crecimiento rural

Las fuentes energéticas renovables y limpias contribuyen a hacer frente al cambio climático y a reducir la dependencia energética del exterior. Además, favorecen el desarrollo local sostenible al generar empleo y actividad empresarial en las áreas en las que se instalan.

Es el caso de Maranchón, uno de los municipios en los que Iberdrola ha invertido para desplegar una mega-instalación solar fotovoltaica. Con

750.00 paneles, extendidos en un área de 500 hectáreas, la planta solar fotovoltaica de Maranchón, se colocaría entre las plantas más grandes de Europa, con una producción total aproximada de 430 GWh al año.

La presencia de este tipo de complejos energéticos genera una relación positiva entre la presencia de energías renovables y la evolución de la población y de sus principales preocupaciones, como el desempleo y la mejora de las condiciones laborales.

Datos de una auditoría solicitada por Iberdrola Renovables, muestran grandes beneficios de municipios con menos de 10.000 habitantes donde Iberdrola ha invertido. Entre estos podemos ver un mayor crecimiento de la renta media bruta respecto a municipios colindantes.

Las energías renovables contribuyen a hacer frente al cambio climático y favorecen la actividad de las áreas en las que se instalan

Modernización y calidad, faros en la recuperación del sector

El sector del aceite de oliva en España se encuentra en un punto crítico. Si queremos aspirar a un futuro sostenible, tenemos que dar un paso al frente y modernizarnos. Es necesario dejar atrás aquellos procesos que han quedado obsoletos y apostar por un sector que impulse el liderazgo que a España le corresponde a nivel global.

No cabe duda de que el futuro que tenemos por delante es retador. Las compañías del sector vamos a tener que enfrentarnos a un entorno incierto en el que los cambios ocurren demasiado rápido. Y para ello va a ser fundamental apoyarnos en tres palancas: poner el foco en el consumidor, impulsar la innovación y comprometernos plenamente con la calidad. Será imprescindible apalancarnos en estos tres elementos para modernizar un sector que, en determinados aspectos, se ha quedado muy anticuado para poder competir en un contexto cada vez más complejo.

A los retos del contexto global hay que sumar un elemento estructural del sector del aceite de oliva: la fluctuación del precio de la materia prima, que llega a representar el 80% de los costes del sector, y que está totalmente condicionada por la climatología y cómo afecta a la cantidad y calidad de la cosecha. Si bien los precios en origen se han moderado ligeramente en los últimos meses, según el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, siguen siendo un 70% más altos que al inicio de la campaña que acabamos de finalizar. Este hecho ha condicionado siempre el funcionamiento del sector, que gira totalmente en torno a la materia prima, el elemento que lo determina todo.

Sin embargo, si queremos modernizar el sector, lo primero que debemos hacer es reivindicar el valor del consumidor, que es quien debe estar en el centro de la estrategia. Así es cómo trabajan las empresas de gran consumo. Conocen sus necesidades, gustos y preferencias y ese conocimiento es lo que determina el desarrollo del sector, de sus grupos empresariales y de las marcas que operan en él.

La segunda palanca en la que debemos trabajar, y que también es clave para virar el foco de la materia prima al consumidor, es la innovación, relacionada con el impulso de la tecnología y la digitalización. Es absolutamente necesaria para facilitar muchos de los procesos dentro de la industria, desde la compra de la materia prima, hasta la trazabilidad y seguridad alimentaria. Hay un gran abanico de herramientas de vanguardia, algunas relacionadas con la inteligencia artificial y los modelos predictivos, que no se están aplicando y que permitirían, por ejemplo, predecir la tendencia de la cosecha y, en consecuencia, anticipar los precios en origen y gestionar el riesgo de la mejor forma posible. Debemos cambiar y adaptarnos. Tanto el hecho de poner el foco en los consumidores como la apuesta por la innovación están relacionados con un elemento que debería ser la piedra angular que guíe el futuro del sector. Hablamos de la calidad, llave para revalorizar la categoría y que el consumidor pueda entender y apreciar su valor.

No cabe duda de que la nueva norma de calidad del aceite impulsada por el Gobierno de España es un gran avance, pero tiene áreas de mejora y desde el sector tenemos que ir más allá. En primer lugar, es necesario ser más ambiciosos en garantizar la trazabilidad en toda la cadena de valor. Además, debemos mejorar en lo referente a las catas organolépticas, asignatura pendiente desde hace décadas. Estas son subjetivas y producen inseguridad jurídica. Debemos avanzar hacia una definición de parámetros físico-químicos más exigentes para definir la calidad y favorecer los controles externos.

Mientras estas mejoras no se apliquen, la autorregulación va a seguir siendo clave para continuar elevando los estándares. En este sentido, es importante colaborar con toda la cadena de valor, desde el agricultor a la distribución, que debe contribuir a preservar las características del producto en el lineal y evitar su uso como producto reclamo. Tenemos la responsabilidad de proteger y defender el aceite de oliva como el tesoro culinario que es.

Es necesario reivindicar y recuperar la posición de liderazgo global que a España le corresponde en el sector del aceite de oliva, un producto tan enraizado con nuestra cultura y con nuestra economía tradicional. No podemos quedarnos a atrás y los datos evidencian que ya estamos empezando a perder peso como país productor frente a otros países que también lo están haciendo muy bien. Este debe ser un compromiso de todos: productores, embotelladores, distribuidores y administraciones. El liderazgo de España está en juego.

IGNACIO SILVA
 PRESIDENTE Y CONSEJERO DELEGADO DE DEOLEO

El propósito, un objetivo común que nos permite celebrar años juntos

Las marcas con propósito crecen, las empresas con propósito perduran y las personas con propósito prosperan. Esta es nuestra máxima en Unilever y estoy seguro de que también lo es en *elEconomista*, que en los últimos quince años se ha convertido en una herramienta esencial para muchos profesionales en España. Informando puntualmente de la evolución de aquellos sectores clave para nuestra sociedad y para nuestro negocio, este periódico ha sido testigo de los cambios económicos que ha experimentado nuestro país desde 2006.

Precisamente, en el mundo globalizado en el que vivimos, las marcas de Unilever son consumidas diariamente por 2,5 mil millones de personas en más de 190 países. Esta vocación global también está presente en *elEconomista*, que puntualmente nos permite estar informados de la actualidad económica en España, pero también en regiones estratégicas para nuestro negocio como Asia y Latinoamérica. Esta información es muy relevante para los grandes grupos empresariales, pero también para las pymes y los emprendedores españoles, cuya contribución a la economía del país es decisiva para encarar el futuro.

Sin duda, el mundo ha cambiado. Y con él lo han hecho nuestras organizaciones. Además, lo hemos hecho de forma conjunta porque muchos de los retos que tenemos encima de la mesa son comunes a todos los actores que conforman el ecosistema empresarial, como la sostenibilidad y la transformación digital. Este segundo aspecto, tan determinante en las empresas de comunicación en las últimas dos décadas, ha cambiado para siempre la manera de informarse. La adaptación al nuevo entorno digital ha sido uno de los principales logros de *elEconomista*, que hoy cuenta con una doble edición *online* y papel perfectamente integrada en una misma estrategia y que, a nosotros los lectores, nos aporta inmediatez y, al mismo tiempo, espacios para el análisis y para la reflexión.

La última década y media han sido también años importantes para Unilever; en 2010 pusimos en marcha nuestro Plan Unilever para una Vida Sostenible, siendo pioneros en la integración de la sostenibilidad en nuestra estrategia empresarial, tanto en España como a nivel mundial. Esta estrategia ha sido ampliamente secundada por *elEconomista*, que desde su altavoz diario contribuye a difundir la importancia que el medio ambiente tiene en las decisiones empresariales de nuestra compañía y de muchas otras, y que empujan para hacer posible un cambio de paradigma que nos atañe a todos y que es hoy más urgente que nunca. Es por esto que, para hacer frente a los retos de la nueva década, el grupo ha puesto en marcha la estrategia Unilever Compass, que reúne los objetivos de sostenibilidad para los próximos diez años.

Y si me lo permitís, quiero aprovechar la ocasión para hacer destacar la labor que este periódico lleva a cabo a través de la revista *Alimentación y Consumo*, a la que tenemos especial cariño y que consultamos mensualmente con un gran interés. Esta publicación demuestra el compromiso del medio por los dos sectores que forman parte del ADN de Unilever desde su nacimiento, y su reconocimiento como puntales de la economía de nuestro país. Unilever nació en 1929 como resultado de la fusión de la empresa holandesa Margarine Unie y de la inglesa de jabones Lever Brother.

En estos más de noventa años de historia, los productos de alimentación y los de limpieza e higiene no han dejado nunca de ser las palancas de crecimiento del grupo. Hoy, marcas históricas como Hellmann's, Magnum, Rexona o Mimosín, así como nuevas adquisiciones como Seventh Generation o The Vegetarian Butcher, son con frecuencia protagonistas de las páginas de la revista *Alimentación y Consumo* gracias a nuestra estrategia empresarial basada en situarlas en el centro y dotarlas de un propósito. Así es como hemos descubierto que las marcas con propósito crecen cerca de un 70% más rápido que las que no lo tienen, y como esperamos seguir creciendo de forma sostenible y cumpliendo años al lado de esta cabecera informativa.

¡Muchas felicidades, *elEconomista*!

JEROME DU CHAFFAUT
 CEO DE UNILEVER ESPAÑA

Ante un entorno incierto y retador debemos poner el foco en el consumidor, impulsar la innovación y el compromiso pleno con la calidad

Hemos descubierto que las marcas con propósito crecen cerca de un 70% más rápido que aquellas que no lo tienen



Redexis, de empresa de gas natural a convertirse en una de multienergía sostenible y eficiente

La firma se está convirtiendo en un referente en su sector gracias a la creación de valor diferencial para la sociedad a través de un ambicioso plan de inversiones y adaptando su estrategia a las prioridades energéticas del país. En ese sentido, destaca por el crecimiento, desarrollo, diseño y mantenimiento de infraestructuras energéticas. Por eE.

Dedicada al desarrollo y operación de redes de transporte y distribución de gas natural, a la distribución y comercialización de gas licuado del petróleo y a la promoción de aplicaciones renovables como el hidrógeno, el biometano o la energía solar fotovoltaica, Redexis se ha convertido en un referente en el sector. Lo ha conseguido creando valor diferencial para la sociedad a través de un ambicioso plan de inversiones y adaptando su estrategia a las prioridades energéticas del país.

A este respecto, la compañía destaca por el crecimiento, desarrollo, diseño y mantenimiento de infraestructuras energéticas, tanto por las inversiones comprometidas como por la excelencia operativa y ritmo de despliegue de red, jugando un papel clave en el mercado energético español.

En este sentido, opera más de 11.800 kilómetros de infraestructuras energéticas propias a lo largo de doce comunidades autónomas, siendo la principal distribuidora en Aragón, Baleares y Murcia, facilitando el acceso a hogares, negocios e industrias españolas a nuevas fuentes de energía más sostenibles y eficientes y generando más de 3.000 empleos directos e indirectos.

Precisamente, el gas natural es la mejor opción en industrias como la agroalimentaria por su bajo contenido en emisiones de óxidos de nitrógeno (NOx) y ausencia de óxidos de azufre (SOx) y partículas, ya que el gas natural es el único combustible que por su composición no afecta a la calidad de los alimentos.

También es el mejor aliado del sector terciario, mejorando la competitividad y eficiencia, gracias a la generación de ahorros de entre el 30% y el 50% que pueden ser destinados a aumentar la productividad del negocio o empresa en cualquier sector.

A este respecto, Redexis invierte 150 millones de euros anuales en la expansión de redes de distribución de gas natural, instalaciones energéticas comunitarias e interiores de particulares, negocios e industriales, plantas de gas natural y GLP (gas licuado del petróleo), así como en el desarrollo de la movilidad sostenible a través del despliegue de infraestructuras para el gas vehicular y puntos de repostaje -gasine-



Posición de transporte de gas natural de Redexis. REDEXIS



Señalización de gasoducto de transporte de gas natural de Redexis. REDEXIS

crecimiento y convertirse en una compañía multienergía sostenible y eficiente.

De este modo, ya opera más 1.200 kWp de capacidad de energía solar fotovoltaica, con un total de 50 proyectos solares en España y actualmente tiene en construcción cerca de 3.300 kWp en diferentes fases de desarrollo en todo tipo de sectores, donde más de 185 proyectos se encuentran en fase de tramitación.

Redexis está mostrando un crecimiento acelerado en el negocio del autoconsumo solar fotovoltaico, lo que refleja que la compañía es ya un referente en este mercado, impulsando la implantación de equipos de energía solar para autoconsumo.

Además, Redexis promueve activamente la economía del hidrógeno, poniendo a disposición las infraestructuras fundamentales para la distribución del hidrógeno, ya sean hidrodutos dedicados, la inyección de hidrógeno en redes de gas natural, almacenamiento o hidro-

Opera más de 11.800 kilómetros de infraestructuras energéticas propias a lo largo de 12 comunidades autónomas

ras-, y adicionalmente en proyectos de hidrógeno, gases renovables y energía de autoconsumo solar fotovoltaica, todos ellos enmarcados en el proceso de transición energética.

En esta línea, Redexis mantiene un acuerdo con Cepsa para la expansión del GNV, invirtiendo 60 millones de euros para crear la mayor red de estaciones de repostaje de gas natural vehicular en España y alcanzar los 80 puntos en 2023. Ambas compañías ya han inaugurado la de Puerto Lumbreras (Murcia), la de Mercazaragoza (Aragón), la de Trujillo en Cáceres y la de Castillejo de Iniesta, en la provincia de Cuenca y la de Los Ángeles en Getafe (Madrid).

Multienergía sostenible

Como actor activo en el proceso de la Ley de Cambio Climático, hojas de ruta de Biogás e Hidrógeno, Redexis ha pasado de ser una empresa de gas natural a cuadruplicar su

generas para el transporte marino, terrestre o aéreo, que serán clave en un contexto de cero emisiones y para conseguir los objetivos de la Agenda 2030. Participa en proyectos como Green Hysland.

Asimismo, Redexis actúa como promotor activo de proyectos de biometano en la geografía española como demuestra su acuerdo con Galivi Solar que consistirá en la inyección de biometano desde la planta de producción hasta la infraestructura de gas natural que la compañía dispone en Lorca (Región de Murcia).

Con todo, Redexis cuenta con una política integrada, que permite la mejora continua en materia medioambiental, situando a la firma como líder en gestión sostenible. De hecho, el Índice de Sostenibilidad e Infraestructuras GRESB le otorgó la mención "Líder de Sector" manteniendo la máxima calificación de cinco estrellas en materia ESG (*Environmental, Social y Governance*).

Desde el motor de combustión fósil a la electrificación del automóvil

Hace 15 años el motor de combustión era la única opción disponible entre aquellos que tomaban la decisión de adquirir un vehículo. Tres lustros después, los países incentivan la compra de modelos electrificados con el objetivo de descarbonizar el parque automovilístico. Por Ankor Tejero

En 2006, las matriculaciones de motores diésel superaban con creces a las ventas de gasolina, que estaba en el punto más bajo que ha conocido de cuota de mercado. Concretamente, hace 15 años, siete de cada diez compras eran de modelos de gasóleo. Tras la crisis financiera de 2008, el desarrollo tecnológico, el estallido del fraude de emisiones por parte del Grupo Volkswagen y una pandemia después, ya nadie quiere un modelo diésel.

Solo hay que ver cómo ha cambiado el panorama mundial de los fabricantes de vehículos. Hace tres lustros, el principal fabricante de vehículos era Japón, ligeramente por delante de Estados Unidos y aventajando en más de 4 millones de unidades producidas a China. Asimismo, Francia ocupaba la sexta posición mundial entre los países productores de vehículos y la segunda detrás de Alemania. En la actualidad, uno de cada tres vehículos producidos en todo el mundo se ensambla en las factorías chinas y Francia ocupa el decimotercer puesto tras haber deslocalizado su producción y haberla recortado un 30% en 15 años.

Incremento de la electrificación

Pero el sector se encuentra en un momento de transformación en el que los vehículos eléctricos serán la realidad del futuro. La

oferta por parte de los fabricantes ya se encuentra en el mercado, aunque todavía los clientes se muestran reticentes a la hora de adquirirlos. El principal problema ante esta situación es la falta de infraestructura de recarga necesaria para alimentar estos modelos. Las automovilísticas seguirán desarrollando este tipo de tecnología y seguirán realizando inversiones en otras como en la pila de combustible de hidrógeno o en los biocombustibles. Aunque toda esta transformación también llevará aparejada una menor necesidad de mano de obra en las fábricas. Asimismo, habrá un gran despliegue de gigafactorías con el objetivo de abastecer de baterías a los vehículos eléctricos.

De manera paulatina, a medida que se vaya ampliando la red de infraestructura de recarga, el parque de eléctricos se irá incrementando. Actualmente, esta situación se está produciendo a dos velocidades distintas; una, en aquellos países que ya cuentan con ella y las ventas de eléctricos superan con creces a las de combustión, como en Noruega; y otra, en la que se hará de una manera más lenta, como en España.

En los últimos tres lustros, España se ha mantenido estable en la fabricación de vehículos. Así, en 2009 superó a Francia como segundo productor europeo y en los últimos años disputa con Brasil ser el octavo productor de vehículos a nivel mundial. Pese a ello, este año España perderá un fabricante de vehículos que llevaba asentado en nuestro país desde 1980. Nissan abandonará sus plantas en Barcelona (Zona Franca, Montcada i Reixac y Sant Andreu de la Barca) y el me-

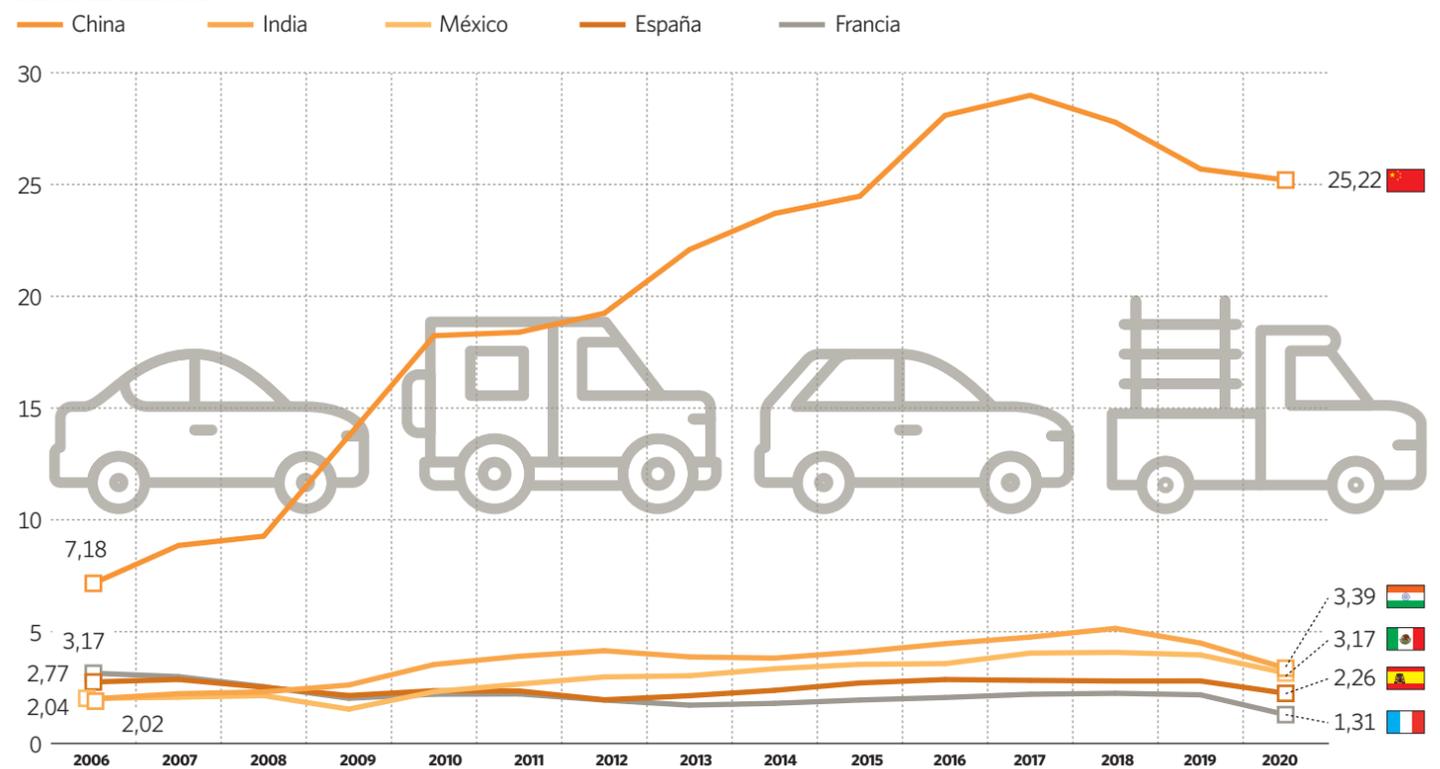
La pandemia ha servido para que países que deslocalizaron su producción hace tiempo quieran recuperarla en el futuro

jor posicionado para sustituirle es el fabricante asiático Great Wall Motors.

La pandemia también ha servido para que países que deslocalizaron su producción se afanen ahora en retornar esa fabricación con el objetivo de no perder la carrera por la electrificación. Es el caso de Francia, quien ha pasado de fabricar algo más de 3 millones de vehículos en 2006 a algo más de 2 millones en 2019. Ahora, el Ejecutivo de Emmanuel Macron prevé para 2030 fabricar 2 millones de vehículos eléctricos.

Evolución de la producción de vehículos en los últimos 15 años

Cifras en millones

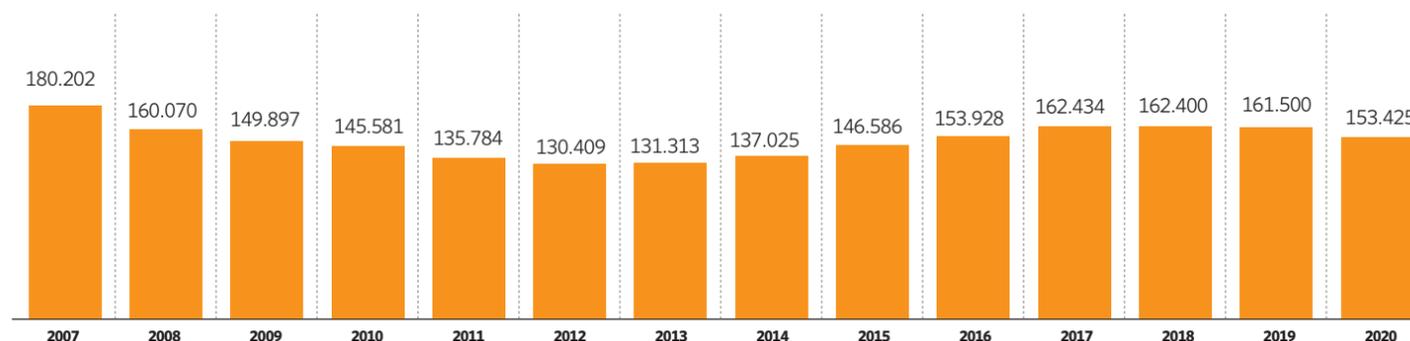


Fuente: OICA.

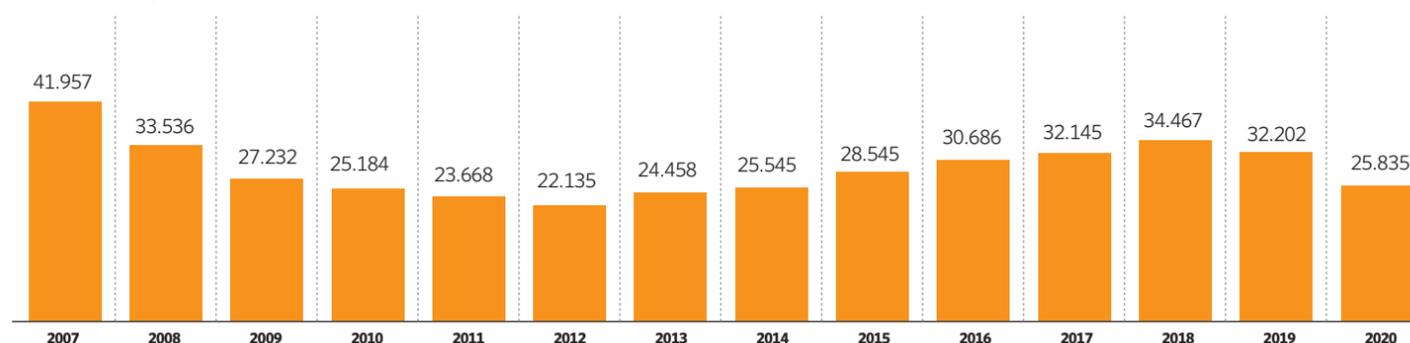
elEconomista

Evolución del empleo y la facturación de los concesionarios

Número de empleados



Facturación (millones de €)



Fuente: Ricardo Energy & Environment SULTAN modelling and Analysis.

elEconomista

Los concesionarios, obligados a reinventarse ante la venta 'online'

Las redes de concesionarios han pasado en los últimos 15 años de ser una parte trascendental en el proceso de compra de un vehículo a encontrarse con los fabricantes, los cuales han decidido embarcarse en la venta digital, con el objetivo de quedarse parte de estos beneficios. Por Ankor Tejero

En 2007, el sector de los concesionarios contaba con un total de 3.056 concesionarios independientes y empleaba a 180.202 trabajadores, una cifra que no se ha vuelto a alcanzar, según datos de la patronal de los concesionarios (Faconauto). Por aquel entonces, la ratio de rentabilidad sobre la facturación de los concesionarios se situaba en el 1,51% y la facturación del área de vehículos nuevos alcanzó los 41.957 millones de euros. A excepción

zó a recuperarse, con un incremento del 0,7% en el número de empleados, hasta alcanzar los 131.313 trabajadores, mientras que la facturación registró un alza del 10,5%, hasta los 24.458 millones de euros.

Proceso de transformación

El sector se halla sumido en un proceso de transformación en el que las redes de concesionarios se ven obligadas a modificar sus modelos de negocio por parte de los fabricantes de vehículos. Uno de los últimos grupos en romper los contratos que tenía vigentes con las redes ha sido Stellantis. El consorcio francoitaloamericano, fruto de la fusión entre PSA y FCA, ha cancelado todos los contratos de venta y distribución que tiene con sus concesionarios europeos, debido a los cambios medioambientales y normativos que están impactando en el modelo de distribución de la industria. En España, esta decisión afecta a 129 empresas concesionarias, las cuales se verán obligadas a cesar su actividad, del total de 329 con los que cuenta el consorcio en nuestro país, siendo las redes de FCA (Fiat, Alfa Romeo, Jeep, Lancia, Abarth y Fiat Professional) y Opel las más afectadas.

Asimismo, el fabricante sueco Volvo Cars, propiedad del grupo chino Geely, anunció a principios de este año que sus ventas se-

rían *online* a partir de 2030. De esta manera, se eliminarían los distintos descuentos aplicados por las redes y se equipararían los precios de los modelos en todos los mercados.

Así, toda esta situación provocará una nueva realidad en las redes de concesionarios. Las compañías necesitarán invertir en digitalización con el objetivo de potenciar otro tipo de servicios, bien sea a través de la electrificación o a través de la gestión del dato. Bien es cierto que el área de posventa seguirá siendo necesaria, aunque el sector se encamina hacia la electrificación por lo que las redes tendrán que apostar por formación para poder proveer estos servicios. El área del taller también tendrá una parte importante del negocio, aunque a medida que se vayan prohibiendo los vehículos de combustión interna (diésel y gasolina), su capacidad mermará.

De lo que no hay duda es que, a medida que el sector del automóvil se encamina hacia la electrificación, las redes de concesionarios seguirán el mismo camino, por lo que las redes perderán fuerza productiva, más aún cuando los fabricantes decidan quedarse con una parte del pastel.

Las redes invertirán en digitalización para potenciar otros servicios a través de la electrificación o de la gestión del dato

de la rentabilidad, que se superó en los años 2016, 2017 y 2018 (con rentabilidades de 1,58%, 1,80% y 1,83%, respectivamente) ninguna de las demás magnitudes ha conseguido equipararse a las registradas hace casi tres lustros. Durante los siguientes cinco años, tanto el número de empleados como la facturación se desplomaron como consecuencia del impacto de la crisis financiera. En el caso de la rentabilidad, en los años 2008, 2011, 2012 y 2013 los concesionarios cerraron con pérdidas. En 2013, el empleo en el sector empe-

Los canales de 'streaming' plantan cara a los medios de comunicación

En los últimos 15 años han aparecido nuevas plataformas (Netflix, HBO, Twitch...) que están desbancando a los medios más tradicionales. El número de suscriptores y sus ingresos y beneficios anuales así lo demuestran, sobre todo, desde la pandemia. Por Judith Arrillaga

Poco o nada queda de la industria de medios de comunicación que conoció *elEconomista* hace 15 años cuando vio la luz. Los periódicos empezaban a hacer sus primeros pinitos en Internet y los grandes grupos audiovisuales se consolidaban en antena y empezaban a ganar terreno hasta comerse tal porción de la tarta que en la actualidad dos, Atresmedia y Mediaset, dominan prácticamente todo el sector.

El camino desde entonces no ha sido fácil, de hecho, los medios de comunicación han tenido que hacer frente a dos crisis económicas que han golpeado de lleno al sector. Y los datos así lo demuestran, entre 2008 y 2015 se cerraron 375 medios de comunicación (diarios, revistas, cadenas de televisión y de radio y agencias de comunicación) lo que supuso que cerca de 12.200 periodistas perdieron sus puestos de trabajo. Uno de los ejemplos más icónicos fue el cierre de RTVV (radiotelevisión pública valenciana) en 2013.

Cuando los medios empezaban a dejar atrás este bache y recuperar las cifras previas a la crisis ha llegado el Covid-19 y ha vuelto a golpear a los medios de comunicación. En 2020 la inversión publicitaria supuso 10.793 millones, frente a los 13.151 millones registrados en 2019, lo que supone un recorte cercano al 20%, según datos de Infoadex. El sector empieza a recuperarse en 2021 aunque sigue todavía por debajo de 2019. Entre enero y junio la inversión publicitaria fue de 2,4 millones frente a los 2,9 millones registrados en 2019 en el mismo periodo.

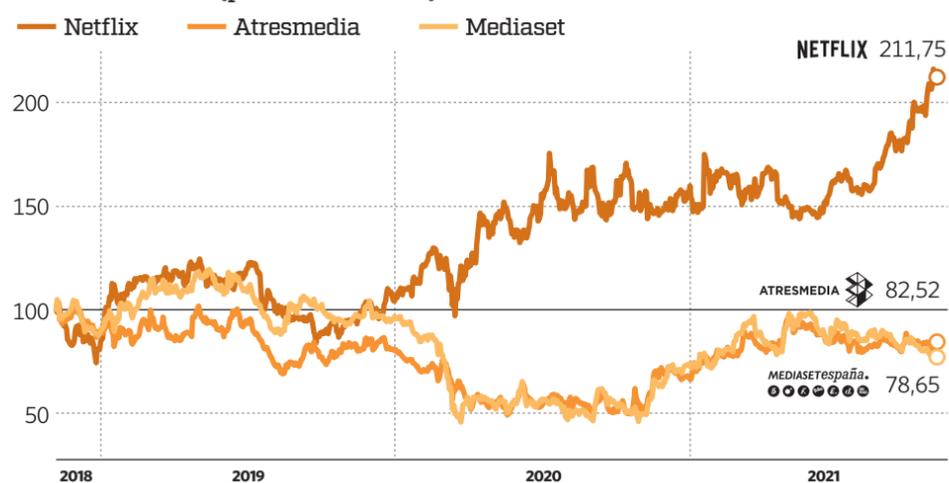
Nuevas plataformas

Las dos crisis económicas no son los únicos desafíos a los que está teniendo que hacer frente el sector. En los últimos años han surgido nuevos canales y nuevas plataformas que están ganando terreno y poniendo en apuros a las formas de comunicación más tradicionales. Antes de la pandemia cerca de 3,6 millones de personas retransmitían sus contenidos a través de Twitch, una cifra que se duplica (6,9 millones) en 2020 y que ya se ha triplicado en lo que va de 2021. En la actualidad cerca de nueve millones de personas emiten sus contenidos en directo cada mes, según datos de Twitchtracker. Y no solo se han disparado los *streamers*, también lo ha hecho el consumo, en lo que va de año se han superado los 1.000 millones de minutos vistos, lo que supone un incremento de más del 35% con respecto al consumo registrado en 2020.

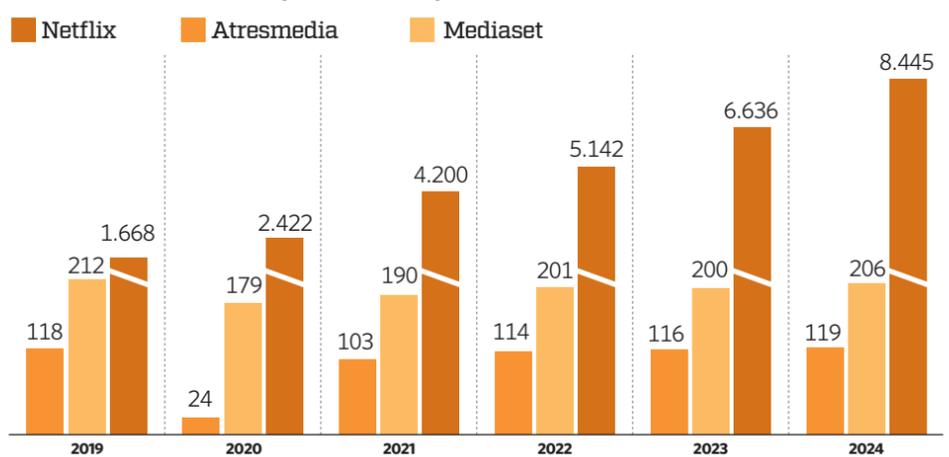
Y el de Twitch no es el único crecimiento. La pandemia ha sido la gran aliada de Netflix, que trimestre tras trimestre ha obtenido un número de usuarios histórico. En abril de 2020, cuando la población de todas las tardes del mundo llevaba poco más de un mes

Las 'teles' tardarán hasta 6 años en recuperar el beneficio preCovid

Evolución en bolsa [precio en base 100]



Previsiones de beneficio (millones de €)



Fuente: FactSet y Bloomberg.

elEconomista

confinada en sus casas registró 16 millones de nuevos suscriptores frente a los únicamente siete millones que estimaba el propio canal de *streaming* y a cierre de 2020 declaró más de 203 millones de suscriptores, superando por primera vez en su historia los 200 millones.

Esto, como no puede ser de otra manera, se ha traducido en unos ingresos también récord. La compañía ingresó en 2020 más de 25.000 millones de dólares, un 31% más que en 2019 y su beneficio operativo creció un 76% hasta los 4.600 millones de dólares. El terreno que está ganando el canal de *streaming* en parte está siendo a costa de los grupos de comunicación más tradicionales. Atresmedia y Mediaset cerraron 2019 con unas ganancias netas de 330 millones de euros (118 millones la dueña de Antena 3 y 212 millones la

propietaria de Telecinco), un 14% más que en 2018. Sin embargo, estas cifras son cosa del pasado, según el consenso de FactSet no volverán a ver estos beneficios en, al menos, los próximos cinco años. Si todo va según lo previsto se embolsarán en 2021 casi 293 mi-

Netflix registró en 2020 el mayor beneficio anual de su historia gracias a la pandemia, 2.422 millones de euros

llones de euros, un 10% menos que las cifras registradas en 2019, antes de la pandemia. Será en 2023 cuando más se acerquen a los niveles previos al Covid, y será en 2024 cuando Atresmedia supere el beneficio previo a la pandemia tras ganar 119 millones. En lo que respecta a Mediaset se quedará todavía seis millones por debajo de los niveles registrados en 2019.

135

17 DIC 2021

elEconomista.es
15 años
XV
ESPECIAL ANIVERSARIO

LOS LÍMITES DE MI VIAJE SON LOS LÍMITES DE MI MUNDO

¡Descúbrelo a 300 km/h!

renfe

El impulso de la era eléctrica

El nacimiento de un periódico es una gran noticia y un hito valiente que llega cargado de incertidumbre. Así fue cuando *elEconomista* entró en la escena de los medios españoles hace ahora 15 años. Hoy, la incertidumbre en el periodismo es enorme, igual que en la economía, a nivel nacional y mundial. Pero no podemos paralizarnos por ello. El contexto actual obliga a empresas, gobiernos y sociedades a replantearnos lo que antes dábamos por hecho. Es el momento de ser valientes y de apostar por un cambio radical y un futuro más sostenible.

La industria de la automoción atraviesa el momento más disruptivo de nuestra historia. Si miramos a 15 años vista, la transformación va a ser aún mayor. Soy optimista y aunque no existen certezas absolutas para saber qué pasará, sí tenemos ciertas claves que nos ayudarán a emprender este viaje con éxito. La principal es que el futuro será eléctrico.

Nuestro sector debe ayudar, desde ya, a cumplir los objetivos del *European Green Deal*, invirtiendo para que España sea un *hub* europeo del vehículo eléctrico, para mantener e incluso mejorar nuestra posición como industria. España es el segundo fabricante de coches en Europa y nuestro sector genera casi dos millones de puestos de trabajo directos e indirectos.

Para conseguir mantener a nuestro país en el lugar que merece, SEAT S.A. y el Grupo Volkswagen queremos poner en marcha un plan de colaboración público-privado, donde grandes y pequeñas organizaciones trabajemos juntas hacia la electrificación de España. Y lo haremos con un eje central: la producción local de vehículos eléctricos.

Tenemos la capacidad tecnológica y humana para transformar nuestra industria, que será más limpia, fuerte y competitiva dentro de 15 años. Nuestro objetivo, ambicioso pero posible, es democratizar la movilidad eléctrica en Europa a través de nuestro proyecto de país, *Future: Fast Forward*, que incluiría la localización en España de gran parte de la cadena de valor del coche eléctrico, con un gran impacto socioeconómico.

Las compañías audaces como la nuestra, que persiguen (y cumplen) sueños, saben que el futuro no está escrito. Las decisiones que tomemos ahora serán vitales para las próximas generaciones. Y sabemos que *elEconomista* estará ahí para contarlas. Enhorabuena por estos 15 años de información veraz y contrastada.

Nuestro objetivo es democratizar la movilidad eléctrica en Europa a través de 'Future: Fast Forward'



WAYNE GRIFFITHS
PRESIDENTE DE SEAT Y CUPRA

¿Dónde nos llevará la industria del automóvil en los próximos 15 años?

Muchas cosas han cambiado desde que el primer número de *elEconomista* salió de las rotativas y de los servidores *web* en 2006. Sin ir más lejos, el automóvil ha evolucionado con una rapidez vertiginosa, incorporando tecnologías y funciones que, 15 años atrás, parecían ciencia-ficción.

Hoy, la electrificación es una realidad para Stellantis. La compañía cuenta con una de las gamas electrificadas más amplias y completas, con 40 modelos 100% eléctricos e híbridos enchufables de las marcas Citroën, DS Automobiles, Fiat, Jeep, Opel y Peugeot, que cubren la práctica totalidad de los segmentos del mercado. Además, es líder en movilidad electrificada en España, donde no solo comercializa, sino que, además, es el único fabricante que produce turismos 100% eléctricos en sus tres plantas (Madrid, Vigo y Zaragoza).

En los próximos años, Stellantis prevé invertir más de 30.000 millones de euros en electrificación y *software* hasta 2025. El objetivo es que, en 2030, más del 70% de sus ventas en Europa corresponda a este tipo de vehículos. Una meta que cuenta con el compromiso de sus 14 marcas para ofrecer alternativas que cubran las necesidades de *l@s client@s* con vehículos que destaquen por su diseño, sus prestaciones, su confort y que se adapten perfectamente a su vida diaria.

La autonomía y la velocidad de carga son dos de los grandes retos de la electrificación. Actualmente, Stellantis cuenta ya con modelos que cubren a la perfección las necesidades de los trayectos diarios y, además, ya trabaja en cuatro plataformas flexibles que permitan recorrer entre 500 y 800 kilómetros sin emisiones y que ofrezcan una capacidad para sumar 32 kilómetros de autonomía por cada minuto de carga.

Por otra parte, asistiremos al desarrollo del coche autónomo y los avances en materia de conectividad y digitalización permitirán ofrecer nuevos servicios y experiencias adaptadas a las necesidades de cada *usuari@*. Cambios que implicarán una auténtica revolución en la forma en la que se diseña, fabrica y comercializa el automóvil. Sin ir más lejos, hoy, las marcas de Stellantis ofrecen ya la posibilidad de comprar un coche 100% *online*.

En definitiva, Stellantis apuesta por ser mucho más que un fabricante y comercializador de automóviles y servicios relacionados para convertirse en el proveedor de movilidad favorito de sus *client@s*.

Stellantis prevé invertir más de 30.000 millones de euros en electrificación y 'software' hasta 2025



MAURIZIO ZUARES
COUNTRY MANAGER DE STELLANTIS ESPAÑA Y PORTUGAL

La movilidad sostenible, nuestro gran reto

El sector de la automoción se enfrenta a objetivos de descarbonización, que serán su principal reto en los próximos 15 años y con los que está firmemente comprometido. Renault Group tiene como principal reto la movilidad sostenible al alcance de todos donde es pionero desde hace más de diez años, y tiene por objetivo lograr la neutralidad de carbono en Europa en 2040, y en todo el mundo en 2050. Para conseguirlo, trabajamos para lanzar 24 nuevos modelos que harán de su gama la más ecológica del mercado europeo en 2025, con más del 65% de vehículos eléctricos y electrificados y hasta un 90% de vehículos eléctricos para la marca Renault en 2030. Además, el Grupo refuerza su trayectoria de descarbonización, con objetivos cuantificables en el horizonte 2030 que se van a lograr gracias a palancas como el desarrollo de baterías más sostenibles, la tarificación del carbono, la reducción en 2030 en un 50% de las emisiones que producen las plantas del Grupo en todo el mundo.

Hemos realizado grandes inversiones para conseguir que estos objetivos de descarbonización sean realidad, pero la normativa no puede hacernos cambiar el paso una vez detrás de otra lo que además provoca desinformación en el consumidor que no sabe qué decisión tomar a la hora de adquirir un vehículo. En Renault Group llevamos más de una década apostando por el vehículo eléctrico, hemos vendido más de 400.000 vehículos que han recorrido 10.000 millones de kilómetros, pero entendemos que los vehículos híbridos son una parte fundamental de la transición ordenada hacia el vehículo eléctrico, y por esta razón España se ha convertido en un polo de electrificación de la marca.

Pero además, el mercado se diversifica y nuestros clientes nos piden nuevas formas de movilidad, centradas en el uso frente a la propiedad y para esos clientes hemos creado una nueva marca de servicios y conectividad llamada MOBILIZE. Una gama completa de vehículos electrificados no es suficiente para asegurar la movilidad sostenible del futuro, sino que tenemos que desarrollar y comercializar una movilidad aumentada y sostenible para ciudades, regiones, empresas y ciudadanos.

El sector de la automoción está concienciado con la descarbonización y en Renault Group continuamos nuestra estrategia para responder a las nuevas necesidades de la clientela, a través de la evolución de la compañía, pasando de ser una empresa que fabrica vehículos con tecnología para transformarnos progresivamente en una empresa tecnológica que fabrica vehículos.

En Renault Group llevamos más de una década apostando por el vehículo eléctrico



JOSÉ VICENTE DE LOS MOZOS

DIRECTOR INDUSTRIAL DEL GRUPO RENAULT Y PRESIDENTE DIRECTOR GENERAL DE RENAULT EN ESPAÑA

Automóvil y libertad

Quienes me conocen me habrán oído decir en más de una ocasión que la automoción va a cambiar más en los próximos cinco años que en sus más de cien años de historia. Esta transformación tiene como vectores principales la sostenibilidad, la digitalización y el nuevo urbanismo. Y estos tres catalizadores tienen a su vez tres respuestas que hoy en día ya empiezan a tomar forma: el vehículo eléctrico, la conducción autónoma y las nuevas formas de acceso a la movilidad.

Los fabricantes de automóviles no podemos acometer solos esta transformación radical. Necesitamos la implicación de otros sectores económicos de primer orden: infraestructuras, telecomunicaciones, energía, finanzas... En el caso de España, la creación del nuevo ecosistema de la movilidad es un proyecto de país que va más allá de los intereses de una industria u otra. Por eso es necesario también el apoyo de las Administraciones Públicas, con medidas estructurales que faciliten la transición hacia una movilidad sostenible y accesible para el ciudadano.

En el Grupo Volkswagen queremos ser el motor de esta transformación y dar forma a la movilidad de las futuras generaciones. Así, hemos apostado por la movilidad eléctrica y hoy ya tenemos una oferta de una veintena de modelos eléctricos, a los que se sumarán otros cincuenta a lo largo de la década, con nuevas tecnologías para las baterías que ampliarán significativamente su autonomía.

Además, contamos con nuestra propia empresa, Cariad, para desarrollar un software para nuestros vehículos, que también hoy en día pueden recibir actualizaciones over the air, como cualquier dispositivo móvil. Los proyectos Trinity y Artemis, de Volkswagen y Audi, junto con la colaboración de nuestra filial MOIA con Argo AI harán que el coche autónomo sea una realidad antes de lo que muchos puedan pensar.

Pero lo más importante sin duda es que en 2050 Volkswagen será una compañía neutra en emisiones de CO₂; este es nuestro compromiso con las nuevas generaciones, desarrollar una movilidad sostenible desde el punto de vista social y medioambiental, porque queremos preservar la libertad que proporciona el automóvil, la libertad de ir dónde quieras, cuándo quieras y con quien quieras. Espero y deseo que los amigos de *elEconomista* sean testigos y cronistas de esta formidable transformación.

En el Grupo Volkswagen queremos dar forma a la movilidad de las futuras generaciones



FRANCISCO PÉREZ BOTELLO

PRESIDENTE DE VOLKSWAGEN GROUP ESPAÑA DISTRIBUCIÓN

La restauración española sale reforzada

El sector de la restauración en España ha sufrido durante esta crisis, pero hemos salido de ella reforzados y transformados. Hemos demostrado, como requiere nuestra actividad, una gran capacidad de resiliencia, altas dosis de trabajo, tenacidad y capacidad de adaptación en un escenario siempre cambiante. En McDonald's hemos afrontado, como todos, una situación dura y difícil, pero que nos ha permitido crecer y adoptar nuevas estrategias para afrontar el futuro con mucho coraje y optimismo. Ahora que el consumo se recupera y las restricciones que afectaban a la hostelería se van eliminando, es momento de hacer balance. Esta crisis nos debe servir para valorar qué servicios debemos potenciar y consolidar en nuestros negocios. Nuestra compañía pasa por dos vías de actuación preferente: por un lado, el refuerzo de nuestra presencia en España con la mirada en nuevas aperturas de restaurantes que creen empleo con un importante nivel de inversión y, por otro, consolidar todos nuestros canales *off-premise* (consumo fuera del restaurante). En este sentido, nuestro servicio de McDelivery, junto con el de McAuto y Take Away, se han convertido en un pilar de crecimiento importante para la compañía. Y el futuro está ahí, en extender la experiencia de los clientes en nuestros restaurantes hasta donde ellos quieran disfrutar de McDonald's.

El uso de la tecnología también se impone cada vez más en el sector de la hostelería y debemos apostar firmemente por ello. Esta visión es vital para ofrecer la mejor experiencia al cliente a través de una implantación cada vez mayor. Somos pioneros con la instalación de kioscos de pedidos y estamos consolidando nuestro proyecto de EOTF (Experience of the future), que contempla una digitalización de todos nuestros restaurantes. También este año hemos creado una nueva app y su sistema de *loyalty*, que recompensa con productos y experiencias, además de poner a disposición del usuario contenido, juegos y ofertas personalizadas a través de un sistema de relación con el cliente (CRM), entre otras iniciativas. Todos estos avances han sido posibles gracias al respaldo de un gran equipo profesional. Por ello, el sector de la hostelería requiere cada vez más de una mayor profesionalización de la que depende nuestra supervivencia y consolidación. Para nosotros, los franquiciados son, sin duda, uno de los pilares imprescindibles de nuestro negocio, ya que buena parte de nuestros restaurantes trabajan en régimen de franquicia. Recientemente hemos puesto en marcha una nueva campaña para atraer nuevos socios al proyecto McDonald's en España y que está teniendo una gran acogida. Junto a ellos trabajan nuestros casi 22.000 empleados, que contribuyen cada día a la buena marcha de todos los restaurantes en nuestro país. Y, por último, no podemos olvidar a nuestros proveedores como nuestro tercer fundamento, ya que el 70% del volumen de compra de los 550 establecimientos que tenemos repartidos por toda España procede de proveedores españoles o con sede en nuestro país, lo que nos permiten garantizar la calidad McDonald's en todos los restaurantes y que nos ha llevado al lanzamiento del proyecto *Big Good* con el objetivo de contribuir al impulso del campo español. En esta recuperación del sector también es importante para la compañía generar un impacto positivo en la sociedad, consiguiendo que nuestro negocio no sea sólo rentable, sino también responsable. De esta forma, hemos fortalecido, entre otras acciones, nuestra apuesta por la sostenibilidad, con la firma en 2019 de un importante acuerdo con Endesa X e Iberdrola para instalar cargadores de vehículos eléctricos en nuestros restaurantes. A final de año esperamos haber alcanzado los 150 puntos de recarga a nivel nacional. Esta acción forma parte de los compromisos de sostenibilidad de la compañía y se enmarca en el movimiento colaborativo *Happy Change* que McDonald's presentó a principios de 2020 y que seguimos impulsando con distintas iniciativas, entre las que se encuentra la eliminación de plásticos, como las pajitas y los cubiertos, el fomento del reciclaje y el uso eficiente de la energía eléctrica. Soy optimista. El sector de la restauración en España se recupera con la inercia de la mejora y el crecimiento de los últimos meses, y es imprescindible aprovecharlo. Generamos empleo y dinamizamos la economía, pero para ello también es necesario el respaldo de las instituciones a través de diferentes medidas que puedan apoyar la viabilidad de nuestros negocios y la estabilidad. Trabajamos para alcanzar una mayor unidad de todas las empresas y permitir de esta forma ser cada vez más competitivos. En McDonald's creemos firmemente que además debemos añadir ilusión, responsabilidad y compromiso a todos los proyectos presentes y futuros para superar todos los retos que se nos presenten en los próximos años.

Hemos fortalecido nuestra apuesta por la sostenibilidad con puntos de recarga para vehículos eléctricos y eliminado plásticos en cubiertos



LUIS QUINTILIANO
 PRESIDENTE DE MC DONALD'S ESPAÑA

La necesaria transformación

Jawaharal Nehru, quien fue primer ministro de la India, dijo: "Las crisis, cuando ocurren, tienen al menos la ventaja de que nos obligan a pensar." Esta cita encaja con nuestra situación actual. Tras la pandemia es el momento de preguntarnos en la "nueva normalidad", ¿queremos vivir como antes o hay cosas que deseamos cambiar?, ¿sabemos aprovechar esta crisis para salir más reforzados? Es un buen momento para planteárnoslo.

Hace poco leía un artículo enmarcado en el XV aniversario de *elEconomista* que analizaba los últimos 15 años de la historia económica en España. La pieza recorría desde el *boom* del ladrillo, pasando por la crisis económica de 2008 hasta la llegada de la pandemia. Nadie podía imaginar que *elEconomista* escribiría sobre una pandemia mundial ni que las compañías tuviésemos que actuar en un panorama tan distinto como el actual. Sin embargo aquí estamos, nos hemos levantado y transformado para adaptarnos.

El pico de la pandemia ha pasado pero ahora nos toca lidiar con otro escenario y con las consecuencias de una crisis que se ha infiltrado en todas las capas tanto del contexto económico, como del social y el medioambiental. Estamos ante una realidad en la que todo está siendo cuestionado, nuestra forma de relacionarnos e interactuar, nuestros modelos económicos y de negocio, nuestra forma de tratar el planeta y nuestra aproximación a la salud y el bienestar. En resumen, se están cuestionando nuestras prioridades y si el orden en el que las hemos situado hasta ahora era el adecuado.

Y es que precisamente ahora en el nuevo contexto el reto para las compañías, instituciones y gobiernos va a estar en saber detectar estas prioridades, ubicarlas y reorganizarlas. Un estudio de la consultora estratégica McKinsey que analiza el nuevo contexto post covid identifica el auge del *e-commerce*, la llegada de una ola de innovación de la mano de nuevos emprendedores, cambios en la cadena de suministro, la apuesta por cuidar del medioambiente o la revisión de nuestros sistemas sanitarios como principales tendencias y preocupaciones tras la pandemia. En este nuevo escenario, es necesario que las compañías hagamos un intenso proceso de transformación para ser capaces de dar respuestas y ofrecer soluciones apropiadas a las nuevas prioridades de la sociedad. Y debemos hacerlo teniendo claro nuestra responsabilidad, dejándonos guiar por nuestros valores y propósito y poniendo al consumidor en el centro de nuestras decisiones. En Coca-Cola somos conscientes de esto y por eso hemos iniciado el mayor proceso de transformación de nuestra historia con el objetivo de configurar una organización más dinámica y más conectada. Una organización que apuesta por lo que funciona, por sus marcas líderes, por nuevos hábitos de consumo, pero que a la vez repiensa sus productos para garantizar el bienestar y la salud de sus consumidores, reduciendo el azúcar en sus bebidas. Una organización que quiere crecer pero no a costa del planeta, sino con él, y por eso trabaja para construir un negocio sostenible y descarbonizado. Una organización que sabe que el futuro es digital y de los jóvenes y por ello apuesta por orientar sus campañas por esa vía y por impulsar proyectos sociales que potencien sus habilidades para el futuro. Apostamos por hacer más e ir más lejos, marcándonos objetivos y compromisos ambiciosos que estén en línea con las prioridades sociales actuales. Nos ponemos como meta ser neutros en carbono para 2040, sabiendo que nuestro planeta necesita el respiro, avanzamos en ecoinnovación, retándonos para que el 100% de nuestros plásticos sean reciclados o renovables en 2030, nos comprometemos a devolver a la naturaleza el 100% del agua que contienen nuestras bebidas a través de proyectos locales que contribuyen a preservar los ecosistemas. Nos comprometemos con la salud de nuestros consumidores, sabiendo que queremos contribuir a su bienestar, promoviendo la reducción de azúcar de nuestras bebidas y las marcas zero o sin calorías. Y aunque el 63% del volumen de ventas en España proviene ya de bebidas bajas en o sin calorías queremos seguir avanzando e ir más lejos en los próximos años. Y es que sabemos que a través de nuestros compromisos nos transformamos en una compañía mejor, una compañía que como decía Nehru, reflexiona tras una crisis, identifica las oportunidades de crecimiento y se decide a hacerlo de la forma correcta.

Queremos ser neutros en carbono para 2040, que nuestros plásticos sean reciclables en 2030, y devolver a la naturaleza el agua de nuestras bebidas



JUAN IGNACIO DE ELIZALDE
 DIRECTOR GENERAL DE COCA-COLA IBERIA

La nueva movilidad, el paso natural de la automoción

En 15 años, un medio de nueva creación como *elEconomista* ha conseguido convertirse en referencia en su entorno. En 15 o 20 años, la industria de la automoción tiene que acometer la transformación más grande de su historia hacia la movilidad del futuro, una movilidad eficiente, inteligente, asequible y descarbonizada. Y debe hacerlo manteniendo el peso del sector en nuestra economía, pues es uno de los principales generadores de empleo e inversión de España. Desde hace ya más de una década, la automoción española está ya trabajando en esta transformación, para cumplir con los objetivos europeos de alcanzar un parque automovilístico cero emisiones en 2050. Pero para llegar ahí, antes, en 2040 según nuestra Ley de Cambio Climático y Transición Energética, todas las matriculaciones de vehículos nuevos han de ser cero emisiones. Exigente y alcanzable, pero solo si ponemos las herramientas necesarias.

Somos conscientes del papel que jugamos para la sociedad en la lucha contra el cambio climático y la contaminación en las ciudades. El vehículo es y será una herramienta esencial para la movilidad, ya sea de las grandes urbes o de la España vaciada y tenemos la obligación de reducir los impactos negativos del transporte. Estamos haciendo nuestros deberes. En los últimos 15 años, hemos creado el mercado de vehículos cero y bajas emisiones y ahora mismo, hay más de 180 modelos en el mercado. Sin fabricar ni un vehículo de estas características hace 15 años, la producción de vehículos electrificados de 2021 ya supone el 10% de toda la fabricación española.

En paralelo, sabemos que es el ciudadano el que va a definir, con sus usos, necesidades y demandas la movilidad del futuro. Ante este escenario, la automoción ha sabido adaptarse a un nuevo rol que pasará de ser meramente fabricantes de automóviles a ser también proveedores de servicios de movilidad.

Pero el sector necesita más apoyo en este camino. Somos el eje central del nuevo ecosistema de la movilidad y estamos liderando la transformación, con nuevas inversiones y modelos. Pero si queremos avanzar los plazos, necesitamos más herramientas y compromisos del resto de agentes, en forma de políticas y herramientas concretas. Si todos, Administración, empresas y sociedad trabajamos en esa dirección, en 15 años veremos a la industria de la movilidad seguir siendo uno de los pilares de la economía española y su capacidad de generar riqueza y empleo.

La automoción ha sabido adaptarse de ser meros fabricantes a proveedores de servicios de movilidad



JOSÉ LÓPEZ-TAFALL

DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE FABRICANTES DE AUTOMÓVILES Y CAMIONES (ANFAC)

Donde estén los clientes

El que un medio de comunicación cumpla quince años es un motivo de alegría. Pero los últimos tres lustros no han sido un tiempo cualquiera, por eso el cumpleaños de *elEconomista* tiene una significación especial. *elEconomista* nació a las puertas de la mayor crisis que recordamos, la de 2008 y, aun así, consiguió hacerse muy pronto un hueco entre las cabeceras económicas de nuestro país, tanto que, ese posicionamiento también le ha servido para mantenerse firme en la otra gran crisis, la que estamos viviendo ahora, la de la postpandemia.

En este presente también estamos inmersos en la transformación del sector de la automoción y de la movilidad. La mayor quizá desde que se inventara la cadena de producción. ¿Cómo está siendo esta transformación? ¿Cómo será? Tendrá que ser de un modo u otro en función de cómo viva la gente: el cambio tiene que llegar de abajo hacia arriba. A veces parece que se está queriendo imponer artificialmente al ciudadano un modelo de movilidad. Bajo mi punto de vista, serán cosas como si hay un desplazamiento masivo de población hacia las ciudades y también ver cómo evolucionan los diferentes modelos del trabajo las que condicionen ese futuro. Dejemos que la gente hable y viva y, después, propongámosles el modelo de movilidad que case con sus necesidades y su modo de vida. El centro de todo debe ser el ciudadano que, por cierto, elige a sus políticos y representantes para que le faciliten la vida y no para que se la compliquen.

Estamos ante otros quince años igual de vertiginosos en los que se va a dirimir nuestro futuro. Lo que no va a cambiar, vayamos hacia donde vayamos, es que el vehículo será el principal garante de la libertad de movimiento, el principal garante de la actividad económica... Pocos sectores están haciendo un esfuerzo tan grande en inversiones y en investigación y desarrollo para avanzar lo antes posible hacia esa nueva movilidad. Y tampoco va a cambiar el que los concesionarios estaremos allí donde quieran estar nuestros clientes.

El vehículo será el principal garante de la libertad de movimiento y de la actividad económica



GERARDO PÉREZ

PRESIDENTE DE LA PATRONAL QUE INTEGRA LAS ASOCIACIONES DE CONCESIONARIOS OFICIALES (FACONAUTO)

Proveedores de automoción: transformando la movilidad

Siempre que me preguntan cómo veo el sector en tres o cinco años, me resulta muy complicado dar una respuesta certera sin que esta sea una mera suposición. La intensidad y velocidad con la que suceden los cambios en la actualidad, impiden poder realizar este tipo de previsiones o estimaciones.

No obstante, lo que sí me gustaría plantear a continuación son algunas reflexiones sobre cómo considero que deberían ser los próximos años y en qué aspectos deberíamos fijar nuestra atención para afrontar el futuro con garantías de éxito.

Como nos ha recordado la COP26, celebrada en Glasgow estos días, es prioritario seguir avanzando con determinación en la lucha contra el cambio climático y en los importantes retos que, como humanidad, tenemos por delante.

Como responsables de más del 75% del valor final del vehículo, los proveedores de automoción seguirán invirtiendo en Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) un porcentaje muy alto de su facturación (actualmente es el triple que la media industrial española) con el objetivo de continuar fabricando componentes, sistemas y tecnologías para que la movilidad sea cada vez más segura, sostenible, conectada y automatizada. Además, seguiremos inmersos en lo que hemos denominado Industria 4.0 sostenible, concepto con el que hacemos referencia a esa doble transición hacia una industria digital y sostenible, lo que supone avanzar hacia el liderazgo digital y hacia la neutralidad climática y poniendo en marcha mecanismos de transición justa que no dejen a nadie fuera. Gracias a la introducción de nuevas tecnologías en los procesos de producción, estamos consiguiendo que estos sean cada vez más eficientes y sostenibles. Y, por supuesto, teniendo en cuenta a las personas, pieza fundamental en nuestra industria.

Queremos seguir siendo actores protagonistas de la transformación, pero no podemos hacerlo solos. Necesitamos una estrategia-país que nos permita seguir liderando la automoción en Europa y en el mundo. Gracias a la tecnología estoy seguro de que lograremos no solo una movilidad más segura, más limpia y más inteligente, sino una movilidad más inclusiva. La regulación y las decisiones de los poderes públicos deben acompañar esta transición ordenada y progresiva para que, desde la innovación, logremos transformar el mundo.

Necesitamos una estrategia-país que nos permita seguir liderando la automoción en Europa



JOSÉ PORTILLA

DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE PROVEEDORES DE AUTOMOCIÓN (SERNAUTO)

La moto, la gran aliada en la reducción de emisiones

La moto en España tiene un gran pasado, un prometedor presente y un extraordinario futuro. Crece su uso por parte de los ciudadanos y crecen también la parte industrial y profesional. La transformación de la movilidad impulsa su presencia en nuestras calles y la electrificación ofrece una oportunidad que muchas empresas están aprovechando.

El 15% del parque español de vehículos son motocicletas y ciclomotores, una cifra que continúa creciendo. Estamos convencidos de que dentro de 15 años será mayor y para esto es importante que la moto deje de ser “la gran olvidada” por las Administraciones. La moto no aparece en la Estrategia de Movilidad Segura, Conectada y Sostenible 2030 del Ministerio de Transportes ni en los Planes de Movilidad Urbana de muchos ayuntamientos. Esto tiene que cambiar.

La moto responde perfectamente al Acuerdo Verde europeo y a los retos de la movilidad sostenible. Contribuye eficazmente a la reducción de la congestión en las ciudades y su nivel de emisiones es sensiblemente inferior al de vehículos mayores. Los consumidores valoran cada vez más estas ventajas. En el plano industrial, tras dos décadas donde la mayor parte de la producción se concentró en Asia, la crisis de la Covid nos ha mostrado la importancia de conservar la industria que tenemos, incluso la necesidad de relocalizar producción en Europa.

Los vehículos eléctricos son el futuro y dentro de 15 años serán mayoritarios, especialmente en las ciudades. En este marco han florecido en España múltiples proyectos industriales que han convertido a España en el primer fabricante europeo de moto eléctrica.

Tenemos en nuestra mano la posibilidad de un crecimiento industrial relevante: que genere riqueza y puestos de trabajo. Es capital que el Plan Nacional de Impulso a la Cadena de Valor de la Automoción, enmarcado en el Plan Nacional de Recuperación y Resiliencia y los fondos Next Generation EU den cabida también a la moto y los vehículos ligeros.

Es importante que la moto deje de ser “la gran olvidada” en lo que respecta a la Administración



RAMÓN BOSCH

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE EMPRESAS DEL SECTOR DE DOS RUEDAS (ANESDOR)

Hacia una colaboración sostenible

En España la Industria de Alimentación y Bebidas (IAB) tiene un rol estratégico en la economía, con una producción cercana a los 120.000 millones de euros, más de 30.000 empresas y medio millón de empleos presentes en todo el territorio nacional. Un sector esencial que durante la crisis del Covid ha jugado un papel preponderante para asegurar el suministro de alimentos a la población. En los últimos tiempos hemos identificado varias tendencias que parecen haber llegado para quedarse en la “nueva normalidad”. Hoy ya parece indiscutible el auge de este nuevo mercado transformado, ágil, digital, sostenible, en el que la omnicanalidad es una realidad que ofrece al consumidor una experiencia de compra lo más extensa posible.

El consumidor empuja hacia *drivers* como la nutrición y la salud, cada vez más presentes en su decisión de compra. La calidad y la seguridad, la autenticidad, el compromiso, la demanda de marcas con propósito, la transparencia, la economía local, el medio ambiente, etc., en definitiva, nos está pidiendo sobre todo empresas con ética. La innovación en productos, envases, canales digitales de venta, tecnología industrial, sistemas medioambientales etc., está igualmente más presente que nunca, no podemos quedarnos atrás.

En este contexto, emerge otro elemento que debe marcar nuestro futuro, una correa de transmisión que engloba todo lo anterior y cuya influencia se torna básica para hacer frente a los desafíos: la cooperación. Una mentalidad que nos ayude a plantear negocios con una visión amplia y compartida, trabajar en proyectos comunes, asociativos, apuntar a la economía colaborativa. No solo entre empresas como, por ejemplo, aprovechando el auge del sector *foodtech* y de las relaciones con *startups*. También en la relación público-privada, ya que tenemos una gran oportunidad de colaborar en proyectos y partenariados multisectoriales e internacionales apoyados por los fondos Next Generation. Hemos adoptado los postulados del Pacto Verde Europeo y de la Estrategia “De la Granja a la Mesa” como una oportunidad para avanzar hacia un sector más sostenible. Nuestra aspiración es demostrar el compromiso y la alineación de la industria con estos objetivos.

La transición ecológica, la transformación digital, la igualdad de género y la cohesión social y territorial son los grandes ejes del plan español, una apuesta por la inversión pública y privada para reorientar el modelo productivo. En definitiva, avanzamos hacia un mercado que cambia vertiginosamente, en el que la agilidad y la flexibilidad deben ir acompañadas de una enorme capacidad de generar verdaderas sinergias y nuevos modelos de negocios colaborativos, digitales y sostenibles.

Disponemos de una gran oportunidad a la hora de colaborar en proyectos partners y multisectoriales



TOMÁS PASCUAL
 PRESIDENTE DE PASCUAL

El lácteo, un sector estratégico

Sabemos realmente lo que significa comprar un producto lácteo? Una acción tan sencilla como ésta ayuda a mantener viva la España rural, a través de la inversión industrial que genera empleo y riqueza local, y del cuidado de la naturaleza en la que se ubican las ganaderías, mayormente familiares, y que conforman nuestro paisaje convirtiéndonos en uno de los países más bellos del mundo. No olvidemos que los ganaderos y agricultores son los jardineros de la naturaleza. Hablamos de un sector estratégico para la economía española que hace frente a los grandes fenómenos demográficos, sociales y económicos de nuestro país, mediante un empleo estable, cualificado y de calidad, ubicado en muchas ocasiones lejos de las grandes poblaciones. Actualmente, las industrias lácteas emplean directamente a más de 30.000 personas, y estimulan otras actividades económicas en su área de influencia.

El sector lácteo produce más de siete millones de toneladas de leche de vaca, a los que hay que sumar otro millón de cabra y oveja, lo que lo convierte en el segundo subsector ganadero, después del cárnico, más importante de España. En términos cuantitativos, toda la cadena de producción y transformación láctea genera en el país más de 11.820 millones de euros al año sin incluir la derivada de la distribución y el comercio. En síntesis, el 2,4% de toda la producción industrial del país.

Pero además, es muy destacable su compromiso para trabajar por un planeta mejor generando impactos positivos en el desarrollo de su actividad. En este contexto, su primer objetivo es ajustar sus procesos a los requerimientos de la Unión Europea, y por ello, ya se está avanzando en la mejora de la información nutricional, en la reducción de las emisiones mediante la optimización de procesos y uso de energías renovables, en el mejor aprovechamiento de los recursos naturales como el agua, y en la circularidad y el reciclaje de los envases. De hecho, son varias las industrias que cuentan con certificaciones como “residuo cero”, “neutralidad de carbono”, y la de aprovechamiento y valorización de residuos como parte de una estrategia de economía circular.

Tanto el cumplimiento de esta normativa como el mantenimiento del sector lácteo tienen un coste, que necesariamente se debe reflejar el precio final de sus productos que no pueden ser castigados con un precio bajo que sirva de reclamo comercial. Todos los agentes que conforman la Cadena de Valor deben comprometerse a generar valor compartido, por lo que resulta necesario concienciar al consumidor final de que ese valor social, económico y ambiental ha de ser parte del precio, que permitirá que esos ganaderos lleven una vida digna y las industrias seguir creando empleo local y defendiendo nuestra soberanía alimentaria.

Ya se está avanzando en la mejora de la información nutricional y en la reducción de emisiones mediante optimización de procesos



JOSÉ ARMANDO TELLADO
 DIRECTOR GENERAL DE CAPSA FOOD

Movilidad a la carta

Con la irrupción de las plataformas digitales nuestros discos y películas han pasado de la estantería a la nube y no tengo duda de que, en un futuro próximo, ese consumo a la carta también dominará la movilidad, haciendo de nuestro *smartphone* la clave de acceso a la solución que necesitemos en cada momento.

Las previsiones apuntan a que, en apenas diez años, siete de cada diez matriculaciones se destinarán a servicios de movilidad por suscripción, mientras que las compras de particulares apenas concentrarán el 25% del total. Con este horizonte, la distribución de vehículos no tiene más remedio que transformarse para adaptarse a un entorno digital que, como ya ha ocurrido en otros sectores, transforma el papel de las redes de intermediarios y estrecha el vínculo del cliente con el fabricante del producto.

Por eso, los distribuidores debemos evolucionar al calor de las nuevas tendencias, convirtiéndonos en empresarios de movilidad, con los servicios por suscripción como núcleo de negocio. Nuestro principal activo ya no será el hierro, ya no será el coche, sino la buena gestión del dato que genera ese vehículo para poder proporcionar servicios *ad hoc*.

Lo importante para el conductor ya no será el modelo de coche sino el servicio que le preste.

Así, en un paradigma basado cada vez más en la movilidad y menos en el producto, empezaremos a ver una reducción del volumen del parque automovilístico en favor de una mayor tasa de utilización de los vehículos y, por tanto, una reducción del precio de los servicios de *sharing*, lo que impulsará la expansión de nuevas fórmulas de negocio basadas en el pago por uso.

Este aumento de los servicios por suscripción provocará no solo un aumento de la actividad de la posventa, sino también una mejora cualitativa de la oferta del mercado de ocasión que, como consecuencia de la alta tasa de renovación de estas flotas, se nutrirá de usados jóvenes y bien mantenidos. Por tanto, en lugar de ofrecer resistencia al cambio, lo que debemos hacer es adaptarnos a él porque, como reza el dicho, lo único que no cambia es que todo cambia.

Veremos la expansión de nuevas fórmulas de negocio basadas en el pago por uso y una reducción de los precios propios del 'sharing'



RAÚL PALACIOS

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN NACIONAL DE VENDEDORES DE VEHÍCULOS (GANVAM)

Solos iremos más rápidos, pero juntos llegaremos más lejos

Vaya por delante mi agradecimiento a *elEconomista* por darme la oportunidad de participar en este especial y mi más sincera enhorabuena por estos 15 años al servicio de la información económica. Cuando hablamos de futuro, en el sector del *renting* tenemos claro que hay que hacerlo en plural, porque formamos parte de un gran ecosistema en el que cada uno de sus integrantes tiene mucho que hacer y decir. El futuro lo construiremos entre todos, pero, es evidente que el papel del *renting* es y será relevante, en tanto que es el puente entre ese usuario que tiene unas necesidades concretas y las soluciones de movilidad disponibles.

En los últimos años, coincidiendo con la entrada a gran escala de los clientes más pequeños (autónomos y particulares), el *renting* ha ido trasladando el foco del negocio del vehículo al cliente. Las compañías y sus equipos están haciendo un esfuerzo increíble, ofreciendo cada vez una mayor variedad de servicios, se han convertido en las grandes compañeras de viaje, en este apasionante camino de la nueva movilidad.

Una movilidad que todos coinciden en describir como conectada, autónoma, digital... pero que deberá ser, principalmente, justa, accesible, segura, sostenible; en definitiva, centrada en la persona. Y esos son los pilares en los que hay que basar las decisiones del presente para poder cimentar sólidamente ese futuro del que tanto hablamos.

El sector del *renting* mantiene una posición privilegiada como punto de encuentro entre la industria y el usuario y ya, hoy en día, es un modelo de gestión de la movilidad y un gran impulsor del cambio tecnológico, principalmente, a través de dos vectores: el primero que incidirá en la capacidad física de la movilidad, sus activos: vehículos, propulsiones... En este sentido, el *renting* es ya el gran protagonista, un ejemplo es que matricula uno de cada tres vehículos electrificados en nuestro país. El otro gran vector tecnológico es el de la virtualización, basado, principalmente, en la tecnología de la información, que nos va a permitir disponer de las cosas que antes solo soñábamos, gracias a disciplinas como la inteligencia artificial o similares, que implicarán cada vez a más actores, hasta ahora ajenos al mundo de la automoción.

En definitiva, si queremos consolidar nuestro avance, todos los integrantes de este gran ecosistema de la movilidad tenemos que ir de la mano y hacer nuestro el proverbio chino que encabeza este artículo: "Si caminas solo, irás más rápido; si caminas acompañado, llegarás más lejos".

Si queremos consolidar nuestro avance, todos los integrantes del ecosistema de la movilidad tenemos que ir de la mano y llegar más lejos



JOSÉ-MARTÍN CASTRO ACEBES

PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE RENTING DE VEHÍCULOS (AER)



La imagen mostrada contiene modelos y se utiliza exclusivamente para fines ilustrativos. Janssen-Cilag, S.A. © J.C. 2020

EM-30155 - Mayo 2020

Creando un futuro en el que las enfermedades sean cosa del pasado

Somos Janssen, Pharmaceutical Companies of Johnson & Johnson. Nuestro compromiso es proporcionar grandes descubrimientos e innovaciones médicas significativas. Colaboramos con pacientes, cuidadores y profesionales de la salud para que algún día las enfermedades más temidas solo se encuentren en los libros de historia.

janssen
 PHARMACEUTICAL COMPANIES OF
 Johnson & Johnson



La historia del Eco10 frente al Ibex 35

Evolución de la cotización de ambos selectivos desde el 16 de junio de 2006 (base 100)



Fuente: Bloomberg. (*) Datos a cierre del primer semestre de Eco10. (**) A cierre de 15 de nov.

El Eco10 bate al Ibex en 47 puntos desde su nacimiento en junio de 2006

El índice que calcula Stoxx y que elabora 'elEconomista' desde hace 15 años es una referencia a nivel nacional y el mayor consenso de mercado de todos los medios de comunicación, con medio centenar de firmas, que da lugar a un selectivo con una estricta selección de valores

La teoría del mono surgió en 1973 cuando en el libro *Un paseo aleatorio* por Wall Street, Burton Gordon Malkiel escribió que cualquier mono con los ojos vendados y lanzando dardos a las páginas financieras de un periódico podría escoger una cartera que diera retornos parecidos a los escogidos minuciosamente por los mejores analistas de mercado. En 2006 *elEconomista* aceptó el desafío de refutar esta hipótesis. La idea era tan sencilla como pretenciosa: permitir que cada trimestre el inversor particular pudiera acceder a la selección de títulos recomendada por el mayor consenso de analistas del mercado español.

De esta forma, el 16 de junio de ese año, y siguiendo la estela de otros selectivos creados por medios de comunicación extranjeros, lanzó el Eco10, el primer indicador de un periódico español. El índice de ideas de calidad está confeccionado con la colaboración de medio centenar de gestoras y firmas de análisis y nació con la pretensión de batir al Ibex 35, demostrando que la profesionalidad de los analistas y ex-

pertos tiene una gran importancia frente a la creencia de que es el azar el que mueve los mercados.

Esta aspiración se ha cumplido con creces a tenor de la rentabilidad que arrojan ambos selectivos en estos quince años: un 30% a favor del Eco10 frente al 17% que retrocede la principal referencia de la bolsa española en el mismo periodo, 47 puntos de rentabilidad a favor del selectivo *naranja*.

¿En qué consiste este indicador? Básicamente, está compuesto de los diez valores más destacados de una estrategia conjunta elaborada por medio centenar de firmas de análisis y gestoras que se revisa trimestralmente.

En un principio, el único requisito para evitar valores especulativos que se exigía a los expertos es que las compañías que no formaban parte del Ibex 35 no podían ponderar más de un 25%, si bien en los últi-

mos años se ha eliminado esta barrera y la única condición es que ningún valor pese más de un 30% dentro la cartera de cada experto.

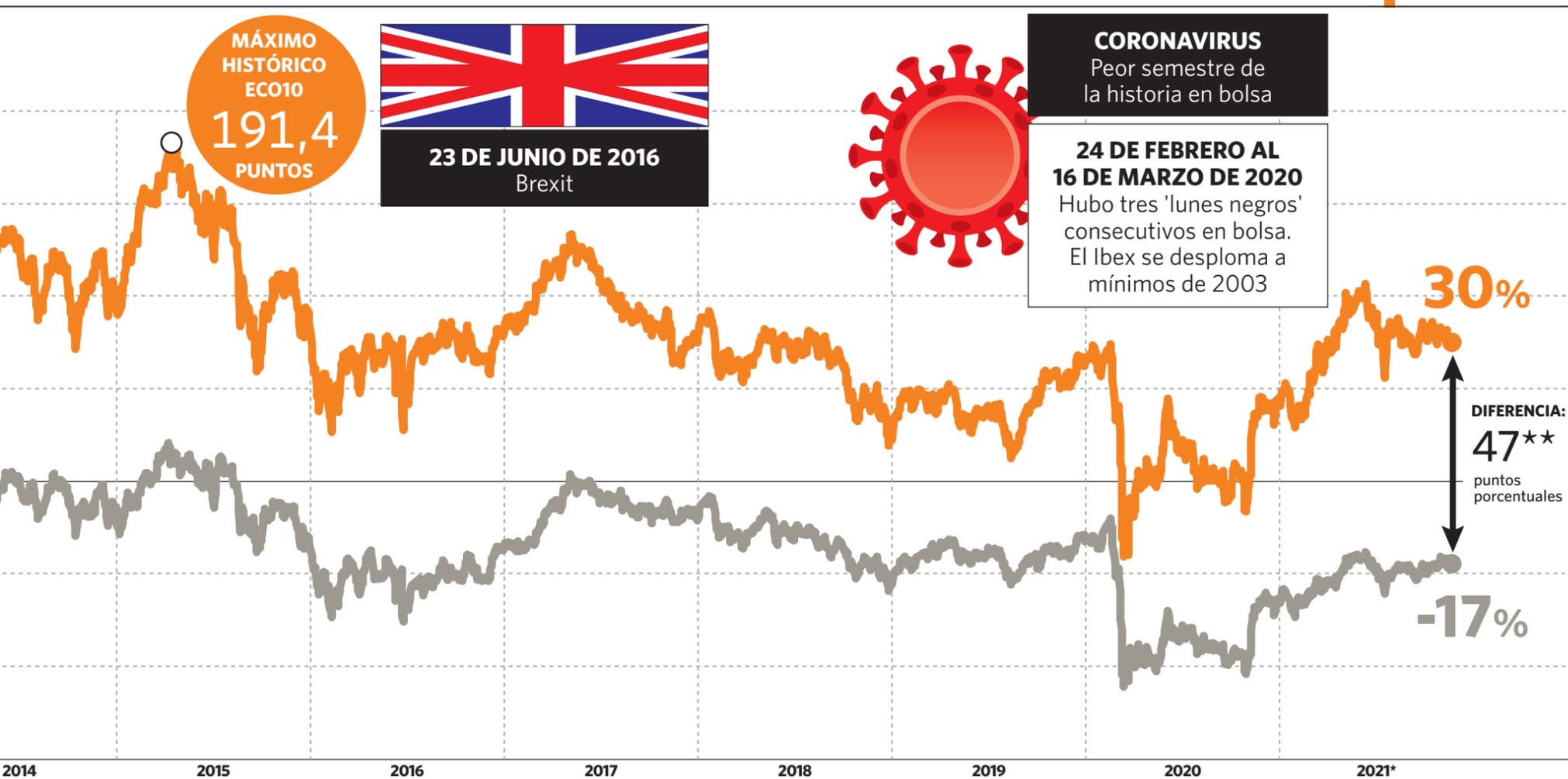
Un índice de referencia

Stoxx, la alianza responsable de los índices de Dow Jones en Europa, Asia y Oriente Medio, es la encargada de auditar y realizar los cálculos.

Eso sí, mucho ha cambiado la composi-

En abril de 2015, el índice tocó su máximo histórico, ocho años después de que los conquistara el Ibex 35

ción del indicador desde su lanzamiento en 2006. De los diez primeros integrantes (Acerinox, Altadis, Banco Popular, Cintra, Ferrovial, Indra, Prisa, Repsol, Banco Santander y Telefónica), sólo queda la petrolera en la última revisión, realizada para los meses de diciembre de este ejercicio y



elEconomista

enero y febrero de 2022.

2006 fue un año brillante, tanto en valor de mercado de las compañías cotizadas en el parqué español como en volumen de negocio, que superó el billón de euros, una cifra mayor que el PIB (producto interior bruto) de entonces.

No obstante, el sueño se torció en 2008, día en el que Lehman Brothers quebró. Un mes y medio después, el 27 de octubre, el indicador se hundió hasta el nivel más bajo desde su breve historia en los 82,76 puntos, con una caída del 32%, por encima del 39,4% registrada por su *benchmark*, el Ibox 35. Esos mínimos perduraron un año más en la cotización de Eco10, ya que volvería a renovarlos en 2009 del año siguiente hasta los 82,98 enteros. Solo en el ejercicio post-Lehman el selectivo rebotó un 34,2%, también superando en 4,4 puntos porcentuales al Ibox.

Desde entonces inició una remontada que duraría cerca de tres años, pero la crisis de deuda de la zona euro volvería a asestar otra estocada en junio de 2012 hasta los 83,11 puntos. El año después, en 2013, Eco10 protagonizó su mayor subida anual de la historia, hasta la fecha, con ganancias del 41,8% el doble que el Ibox 35. En abril de 2015, el índice alcanzó los máximos nunca vistos desde su creación en los 191,40 enteros, ocho años después de que los conquistara el Ibox, en 2007 al borde del 16.000.

Cotiza en niveles prepandemia

El descalabro bursátil a cuenta de la crisis sanitaria del coronavirus en marzo del año pasado supuso para el Eco10 un *batacazo* del 35,4%, pero a diferencia del Ibox 35, que todavía se encuentra lejos de regresar a los máximos de 2020, sólo le ha llevado

doce meses borrar las pérdidas por el Covid-19 y el Eco10 se mueve en niveles de agosto de 2018.

Eso sí, en lo que llevamos de 2021 las diferencias con el indicador de referencia se han estrechado y ambos índices tratan de cerrar el año con ganancias de doble dígito. La compañía que más está contribuyendo a engrosar las ganancias del selectivo *naranja* es ArcelorMittal, que desde el 1 de enero se revaloriza alrededor de un 50%, pero que no revalidará su asiento dentro del Eco10 en el arranque del nuevo año. De cara al primer trimestre de 2022, el nuevo Eco10 estará formado –siguiendo el orden de preferencia de las cincuenta firmas de análisis– por Repsol, Inditex, Grifols, Iberdrola, BBVA, Amadeus, IAG, Cellnex Telecom, ACS y CIE Automotive que desbancan a Global Dominion, su antigua filial centrada en soluciones 360° y tecnológicas.

De las diez firmas mencionadas, todas pertenecientes al Ibox 35, seis cuentan con una recomendación de compra y otras cuatro son un mantener para el consenso. El potencial medio de la decena de compañías es del 31% de cara a un año vista. El Ibox, por su parte, podría subir un 23,6%, hasta los 10.265 puntos, según el consenso de *Bloomberg*. Entre las firmas con mayor potencial al alza destacan Grifols, con un precio objetivo un 62% más arriba hasta los 27 euros; IAG que presenta un recorrido del 56%, hasta los 2,4 euros, según el consenso, y ACS, que roza el 50%.

En promedio, su PER se sitúa en línea con el del selectivo nacional, en las 13,9 veces, frente a las 13,74 del Ibox, aunque se excluye a tres de las compañías del Eco10

de las que se esperan pérdidas a cierre de 2021. Se trata de Amadeus, IAG y Cellnex Telecom. La valoración teniendo en cuenta el beneficio de 2022 se vuelve algo más exigente, por encima de las 16 veces/ganancias, aunque hay que tener en cuenta que el sector turístico estará aún en plena recuperación y salida de la pandemia.

Por otro lado, la rentabilidad por dividendo de las diez firmas de Eco10 es del 3,3% estimada para 2021, exactamente la misma que la del Ibox 35. Ahora bien, entre los valores figuran algunas de las retribuciones más atractivas de la bolsa nacional. Es el caso de ACS, cuyo dividendo renta más del 8%. Se trata de un pago en forma *scrip* (o vía acciones) que la constructora que preside Florentino Pérez amortiza a través de la recompra de acciones para evitar la dilución de los accionistas que opten por cobrar su retribución en metálico. El

Eco10 supera en potencial alcista al selectivo, con un 31% frente al 24% del índice, y un PER similar, de 13,5 veces

segundo dividendo más rentable de Eco10 es el de Repsol. La petrolera ha mejorado su propio objetivo de retribución al accionista al calor de un barril de petróleo que consolida niveles de 70 dólares, tras la última corrección de mercado de finales de noviembre. Además, las diez del Eco10 verán crecer, de media, su beneficio un 38% de 2021 a 2024 y entre ellas figuran tres de los mayores de todo el índice previstos para los próximos ejercicios: BBVA, Inditex e Iberdrola.

'Tressis Cartera Eco30', el fondo asesorado por nuestro medio cumple tres años

El primer fondo construido por las ideas de inversión de un medio de comunicación en España acumula una rentabilidad superior al 20% en 2021 y su valor liquidativo ha establecido en noviembre un máximo histórico por encima de los 126 euros. En 2018, recibió el beneplácito de la CNMV para su comercialización.

Todo empezó en 2013. El mismo año en que se publicaron las primeras revelaciones del estadounidense Edward Snowden sobre la vigilancia masiva de la Agencia de Seguridad Nacional; el año en que Jorge Bergoglio se convirtió en Papa; el año en que Fama, Hansen y Shiller recibieron el Nobel de Economía. En enero, echó a andar el índice Eco30, calculado por Stoxx, compuesto por treinta ideas de inversión internacionales que gozaban del respaldo de los analistas. Hasta ese momento, el equipo de expertos de Ecomer –el portal de inversión de *elEconomista*– recomendaba a los lectores invertir en acciones de distintas empresas, atractivas por sus fundamentales y su potencial. Pero de un modo espontáneo, sin un hilo conductor. Faltaba algo: la capacidad de me-

dir y de auditar que aquellos valores recomendados ofrecían una rentabilidad satisfactoria para el lector-inversor. Ese fue el único motor que impulsó la creación de este índice por parte de Joaquín Gómez, en aquel momento director de la sección de Bolsa y Mercados de este periódico. Un índice que se ha revalorizado desde su inicio un 116% y que en noviembre de 2021 estableció un nuevo máximo histórico.

Pero el tiempo pasó y el buen comportamiento del índice llevó a pensar en un paso más: ¿por qué no lanzar un fondo de inversión que replicase al índice? ¿por qué no

crear un producto de inversión con el que sacar rédito a los años buenos de mercado? En 2018, ya en la era Trump, y en plena guerra comercial entre los Estados Unidos y China, la CNMV aprobó en octubre el fondo *Tressis Cartera Eco30*, el primer fondo

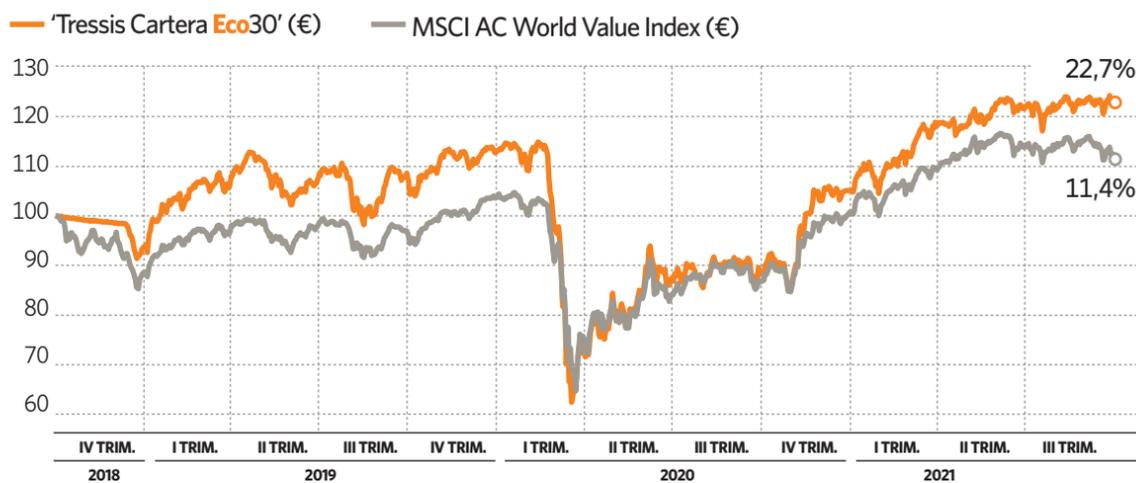
Morningstar ha otorgado en su primera calificación dos estrellas sobre cinco al fondo 'Tressis Cartera Eco30'

asesorado por un medio de comunicación en España. Como ya anunció el folleto entonces, el nuevo vehículo estaba diseñado para invertir al menos el 75% de su patrimonio en compañías internacionales cotizadas de mediana y gran capitalización, que contasen al menos con 5.000 millones de euros de valor bursátil, siguiendo un criterio de análisis fundamental y cuantitativo, sin que exista limitación geográfica ni de divisas. El proceso de selección y renovación de la cartera se lleva a cabo dos veces al año, una en el mes de junio y otra en diciembre, con el objetivo de generar valor para el partícipe.

Son muchas las compañías que han formado parte del fondo, desde Comcast, Orange y Unicredit en sus inicios a Quanta Services, Hitachi y Deutsche Post en la actualidad. *Tressis Cartera Eco30* ha cumplido tres años, el tiempo necesario para que Morningstar pueda emitir un *rating* sobre un fondo de inversión. Tras alcanzar este hito, el proveedor de fondos ha otorgado en su primera calificación dos estrellas a este vehículo, sobre un máximo de cinco, que mide la rentabilidad ajustada al riesgo de un determinado fondo respecto a su categoría (en este caso, la de renta variable de gran capitalización estilo valor), utilizando datos de rentabilidad de los últimos 36 meses o tres años. El fondo asesorado por *elEconomista* acumula una rentabilidad superior al 24% desde el inicio, con datos a cierre de octubre, por lo que se sitúa en el puesto número 11 de su categoría, sobre un total de 28 fondos que ofrecen datos desde el pasado 30 de septiembre de 2018.

El valor liquidativo de *Tressis Cartera Eco30* alcanzó los 127,24 euros a fecha del 15 de noviembre de 2021 –un nuevo máximo histórico– y, solo en lo que va de año, el fondo gana más de un 20%. Su adaptación a las correcciones de las bolsas, los cisnes negros y los vaivenes del mercado han permitido al fondo superar con éxito dos crisis importantes: la fuerte caída de las bolsas de diciembre de 2018, nada más iniciar su andadura, y la pandemia de 2020, de la que ya se ha recuperado por completo.

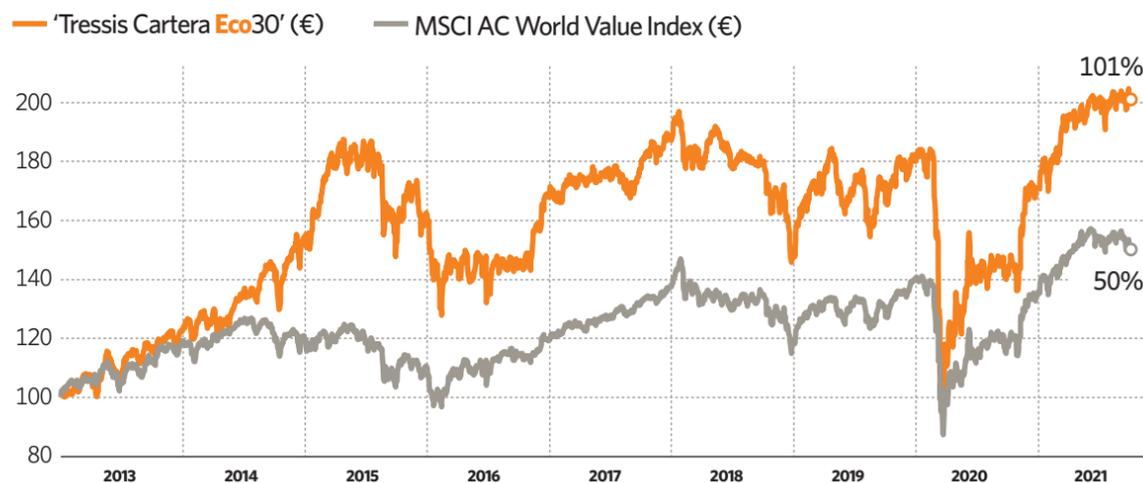
Rentabilidad de Tressis Cartera Eco30 frente al benchmark



Fuente: Bloomberg. Datos hasta 30/09/2021.

elEconomista

Rentabilidad del índice Eco30 frente al MSCI AC World Value Index



Fuente: Bloomberg. Datos hasta 30/09/2021.

elEconomista

'elEconomista Inversión sostenible y ESG', una decidida apuesta al verde

2021 marca un antes y un después en el compromiso de este periódico con la sostenibilidad. El pasado mes de mayo veían la luz el portal sobre ESG y el Ranking ESG de 'elEconomista'

El año 2021 está siendo crucial para la inversión sostenible, que ya experimentó una auténtico *boom* en el año de la pandemia. Los inversores ya no solo quieren fijarse en los aspectos financieros a la hora de decidir en qué estrategias colocan su dinero, y los flujos hacia productos verdes y responsables crecen de forma sólida. Con este telón de fondo, el de 2021 también ha sido un ejercicio clave, en lo relativo a la información sobre sostenibilidad, para *elEconomista*. El pasado mes de mayo, este periódico anunciaba el lanzamiento de un portal dedicado específicamente a la inversión responsable, *elEconomista Inversión sostenible y ESG*. Este proyecto supuso la reconversión de una de sus revistas digitales, *Inversión a Fondo*, que ya venía dando desde hacía tiempo un lugar destacado a la inversión en base a criterios ambientales, sociales y de gobernanza (ESG, por las siglas anglosajonas).

'elEconomista' se ha convertido en el primer medio español en lanzar su propio Ranking ESG

Al mismo tiempo, *elEconomista* se convertía en el primer medio en lanzar su propio Ranking ESG, que califica a las empresas del Ibex 35 en sostenibilidad. Para ello utiliza un algoritmo propio que combina las notas de cinco proveedores de datos ESG: el ranking ESG de S&P Global, la puntuación de riesgos ESG de Sustainalytics (Morningstar), la nota de ISS (que puntúa la gobernanza), la de Carbon Disclosure Project (CDP), que mide el compromiso con el cambio climático, y el ESG Disclosure Score (nota de divulgación

de datos de sostenibilidad) de Bloomberg.

El objetivo del Ranking ESG de *elEconomista* es el de facilitar al inversor un mayor conocimiento sobre el compromiso de las empresas españolas con las cuestiones ESG, en un momento en el que desde la industria de la gestión suele ponerse de relieve la dispersión que, con frecuencia, existe entre las calificaciones de distintos proveedores de rankings de sostenibilidad para una misma empresa. La misma compañía puede sacar una nota altísima para uno de ellos y recibir una mala calificación por parte de otro, debido a la falta de estandarización de la que aún adolecen las métricas no financieras.

La apuesta al verde de *elEconomista* se produce en plena revolución ESG, una vuelta de tuerca en la forma de concebir el mundo de la inversión, dejando de lado los aspectos puramente financieros y mirando más allá. Una tendencia imparable que, por otro lado, se ha visto reforzada por su solidez: diversos estudios han demostrado que posicionarse en activos sostenibles no implica renunciar a parte de la rentabilidad, como se pensaba hace años, sino que, de hecho, permite limitar los riesgos y evitar caídas abruptas. Así ocurrió durante la crisis bursátil generada por la pandemia de coronavirus el año pasado, según se recoge en la *Guía Práctica de Sostenibilidad y Gestión de Activos* (elaborada por Afi, Allianz Global Investors y FinReg 360): durante el *crash* del Covid en los mercados, "en todas las regiones geográficas los índices sostenibles presentaron un mejor comportamiento relativo". La idea de que invertir de forma ética sale caro va quedando desterrada.

elEconomista
inversión
sostenible y

ESG
Conozca el portal en:
www.economista.es/inversion-sostenible-asg



Un usuario visita 'elEconomista Inversión sostenible y ESG' a través de una tableta. EE

El Ranking de las empresas del Ibex por criterios ESG

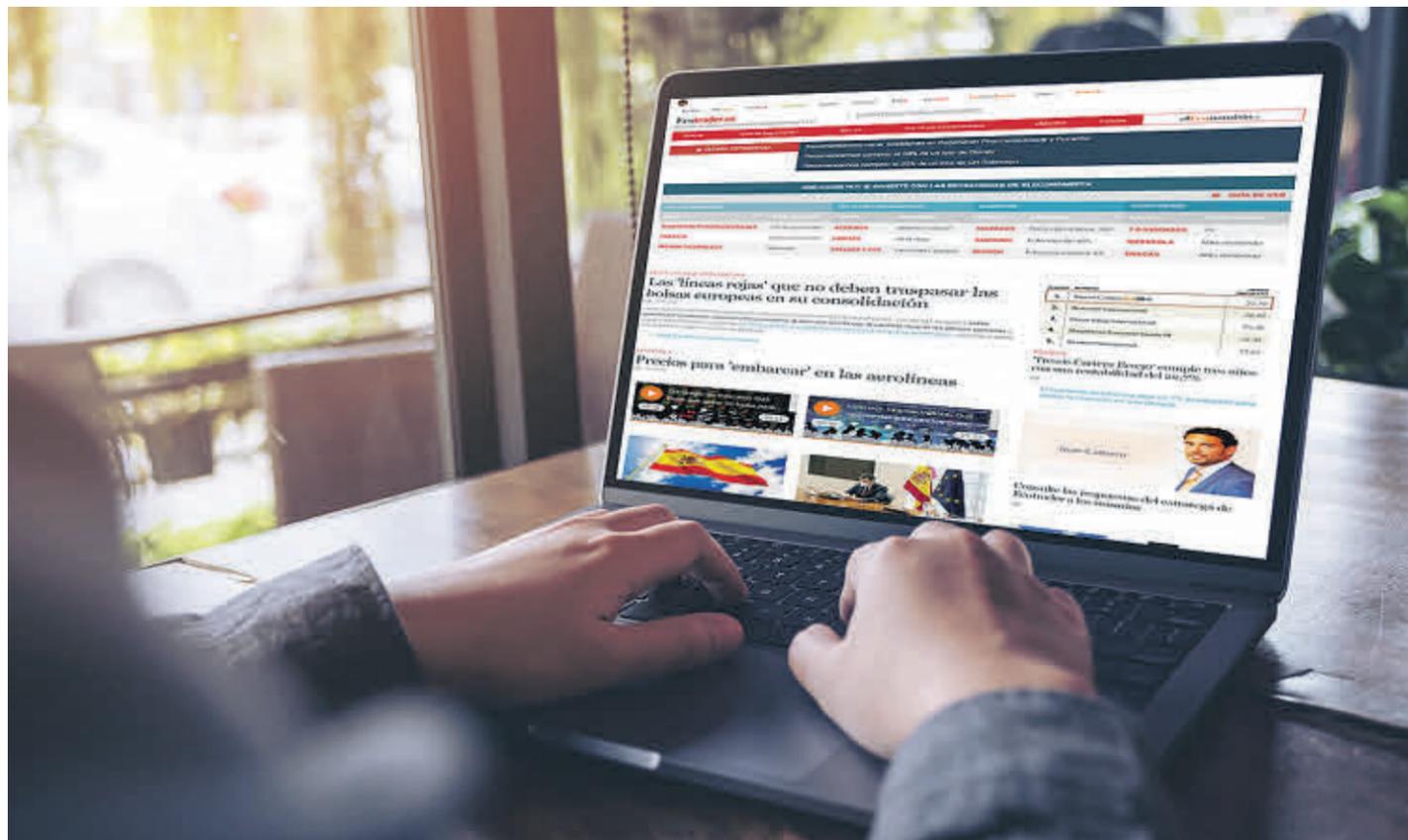
ranking
elEconomista.es
ESG

Compañías de mejor a peor nota en sostenibilidad. De 0 a 100

COMPañÍA	NOTA
INDITEX	89,86
SIEMENS Gamesa	87,69
RED ELÉCTRICA DE ESPAÑA	86,83
enagás	86,74
BBVA	86,65
endesa	86,57
amadeus	86,28
ferrovial	85,80
indra	85,77
Naturgy	85,66
CaixaBank	84,51
acciona	83,79
IBERDROLA	83,25
cellnex	83,02
bankinter	82,56
GRIFOLS	82,41
Santander	81,91
MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL	81,40
MAPFRE	78,29
Telefónica	78,22
aena	74,32
REPSOL	68,48
ArcelorMittal	67,44
ACS	66,20
CIE Automotive	63,28
Viscofan	59,37
Acerinox	57,11
almirall	56,59
IAG INTERNATIONAL AIRLINES GROUP	55,19
Pharma Mar	53,66
VALORES SIN NOTA*	
FLUIDRA	—
Colonial	—
MERLIN	—
B. Sabadell	—
Solaria	—

El Ranking ESG de 'elEconomista' se elabora con un algoritmo propio que combina el ranking ESG de S&P Global (35%), el ESG Risk Score de Sustainalytics (35%), la nota de gobernanza de ISS (10%), la calificación de emisiones de CDP (10%) y la de divulgación de Bloomberg (ESG Disclosure Score, 10%).

Fuente: elaboración propia, Bloomberg y Morningstar. elEconomista



ISTOCK

Ecotrader, el portal 'premium' para lograr las mejores rentabilidades

El portal de 'elEconomista' desde hace más de una década aporta a sus suscriptores un posicionamiento estratégico en el mercado con el objetivo de ayudar a tomar las decisiones de inversión correctas, y en el momento adecuado

Ecotrader es el portal *premium* de estrategias de inversión de *elEconomista* desde hace más de una década. Es una parte esencial e indisoluble de la cabecera y aporta a sus suscriptores un posicionamiento operativo en el mercado con el objetivo de ayudar a tomar las decisiones de inversión correctas, y en el momento adecuado, al tiempo que les provee de las herramientas necesarias para aprovechar cada momento de mercado, ajustándose a sus preferencias y criterios.

Sin Ecotrader hubiera sido imposible la portada del *viernes negro* después del *Brexit*, en junio de 2016. Aquel día, *elEconomista* encabezó su primera página con: "El desplome por el *Brexit* deja a las bolsas a punto para comprar". El coraje de esa portada fue posible por la conjugación del análisis técnico y el fundamental que se da en el portal *premium*, con distintas herramientas como la Tabla de Seguimiento (la lista de estrategias tendenciales), el Top 10 o *elMonitor* (las selecciones de los valores con mejor recomendación de la bolsa nacional e internacional) o el EcoDividendo (la cartera que elige las retribuciones próximas más rentables).

Este despliegue de análisis, de seguimiento del mercado y de ideas de inversión en distintos formatos –desde el clásico papel, la web, los encuentros digitales, el vídeo, hasta el podcast– propició que, *elEconomista* recomendara vender y recoger beneficios para

salvaguardar capital e incrementar la liquidez justo antes de la devaluación del yuan de China, en el tormentoso agosto de 2015.

Y también adelantarse a la sesión de mercado –la del 9 de noviembre del año pasado–, en la que saltaba la noticia de que Pfizer tenía la vacuna.

Además, Ecotrader no solo identifica para sus usuarios cuándo es el mejor momento para comprar bolsa, sino que ofrece las mejores ideas para poder cumplir con sus objetivos financieros.

Lo hace a través de las múltiples herramientas de las que dispone, que se nutren de todos los recursos que un medio de comunicación especializado tiene a su alcance, como son las recomendaciones de los analistas, los datos del consenso, el análisis técnico, la aproximación al mundo de la gestión y, sobre todo, una auditoría continua de lo que se publica.

Precisamente son todas esas premisas las que ha aunado *La Cartera de elEconomista* con su nacimiento. Se trata de la última de las herramientas de Ecotrader, cuya filosofía es llevar a un modelo lo más real posible la gestión de un conjunto de hasta diez valores españoles, partiendo de un capital de 100.000 euros.

Con ella, Ecotrader da continuidad a su proyecto de unificar en un solo portal las dos grandes corrientes de inversión, el análisis técnico –con el posicionamiento estratégico que hay que tener en cada momento de mercado– y el fundamental, y sigue en su firme disposición de no hacer elegir a los inversores entre distintas corrientes de inversión, sino en complementarlas de manera bidireccional.

La estrategia por técnico *pesca* en los *caladeros* donde las herramientas por fundamen-

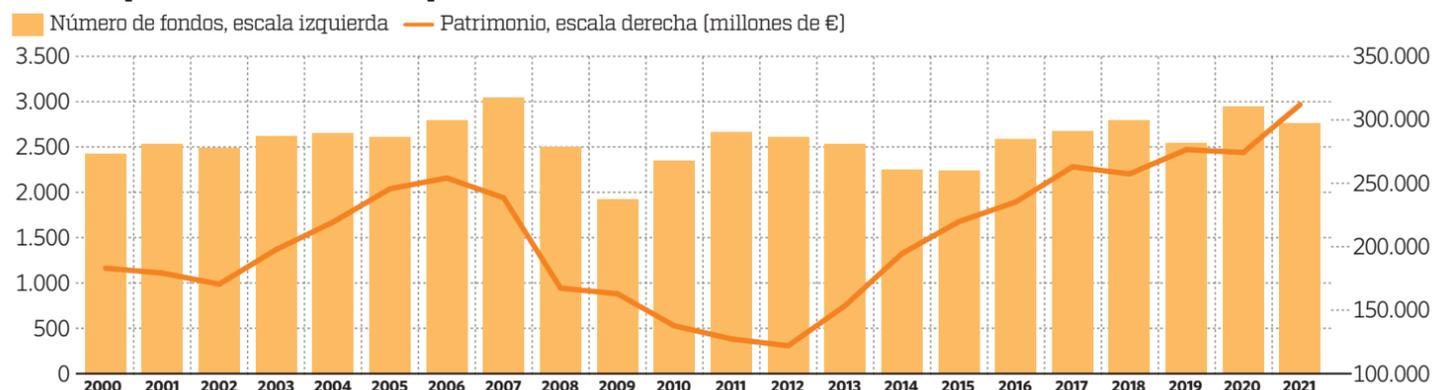
Identifica el mejor momento para comprar bolsa y ofrece las ideas más adecuadas

tales seleccionan los valores más atractivos para la banca de inversión. Y, a su vez, estas herramientas de inversión por fundamentales afinan desde el análisis técnico los precios de entrada y salida de los valores recomendados.

Y todo ello, contado a través de la más amplia gama de formatos posible, a la que se ha incorporado recientemente el audio. Ecotrader ha estrenado el podcast *Estrategia de mercado*, a través del cual pretende pautar los niveles clave en los selectivos bursátiles más importantes del planeta y las ideas de inversión más atractivas en audio.

Los fondos alcanzan su máximo histórico

Evolución patrimonial de los fondos españoles



Evolución patrimonial de los planes de pensiones (millones de €)



Fuente: Inverco, con datos de 2021 hasta septiembre en planes y hasta octubre en fondos.

elEconomista

La gestión de activos afronta el reto de convertir al ahorrador en inversor

La industria de inversión ha alcanzado un volumen histórico de patrimonio en un momento en que las perspectivas de rentabilidad de los activos de renta fija invitan a replantearse el perfil de riesgo para obtener un mejor rendimiento de las carteras. Por Ángel Alonso

Los fondos de inversión han ganado peso entre los inversores en los últimos años, aunque todavía no representan un porcentaje importante del ahorro financiero de las familias españolas. Según el último informe presentado por Inverco, las instituciones de inversión colectiva tan solo acaparan un 15,4% del ahorro total, con datos del tercer trimestre recogidos del Banco de España, un porcentaje muy destacable teniendo en cuenta que en 2011 tan solo era el 6,7%, pero todavía insuficiente, sobre todo si se con-

mino de crecimiento, pese a que han alcanzado un volumen histórico de activos bajo gestión, con 312.105 millones de euros, con datos de 2021 hasta octubre, casi un 14% más que a cierre de finales del año pasado.

Este éxito de los fondos se ha producido gracias a los productos perfilados y, en los últimos años, la comercialización de carteras de gestión discrecional, en las que el cliente delega la inversión de su patrimonio a cambio de una comisión anual, a la que debe añadir el coste de los activos subyacentes, es decir, los fondos, que también pueden ser de gestión pasiva. Hasta tal punto se ha convertido la gestión discrecional y el asesoramiento en uno de los principales segmentos de negocio de las gestoras, impulsados por la directiva europea Mifid II, que ya representa el 56,4% de la distribución de fondos en España, con un volumen estimado de 163.643 millones de euros en total, con datos de 2021 hasta junio.

Las gestoras internacionales han encontrado en esta vía de distribución una forma de comercializar sus productos, aunque no la única, sobre todo los considerados temáticos, como los relacionados con la digitalización, la robótica, el envejecimiento de la población, el consumo y la alimentación responsables y, sobre todo, la sostenibilidad, el gran talismán para atraer flujos de dinero.

El volumen de activos bajo gestión que han cosechado en los últimos años también ha crecido de manera exponencial en la última década, al pasar de tener un volumen de 53.000 millones de euros en 2012 a acumular 260.000 millones de euros en 2021, con datos hasta el tercer trimestre. Y la capacidad de expansión en el mercado ibérico sigue atrayendo cada vez a más firmas internacionales, que despliegan en España sus oficinas para dar soporte a sus clientes.

Planes de pensiones

Frente al éxito de los fondos de inversión aparece el escaso recorrido que han tenido los planes de pensiones en España, un país que al contar con una de las tasas de sustitución más altas de la OCDE ha hecho que los ahorradores no hayan visto la necesidad de complementar su jubilación con un plan privado. La decisión del gobierno de Pedro Sánchez de reducir los topes de deducción en los planes individuales hasta los 2.000 euros este año y hasta los 1.500 euros a partir del próximo año, y la idea de crear planes privados de promoción pública para impulsar los planes de pensiones de empresa está provocando una convulsión en el sector. No en balde, los planes de pensiones manejan 124.535 millones, de los que solamente el 30% son de planes de empleo.

La gestión discrecional de carteras ha permitido abrir una importante vía de negocio para las firmas

sidera que los españoles mantienen la fe en los depósitos, que acumulan casi un 41% del dinero en activos financieros. Dar el salto de ahorrador a inversor se va a convertir de esta forma en una prioridad si se quiere obtener una remuneración adecuada de los ahorros, teniendo en cuenta el escaso rendimiento que van a poder ofrecer los activos tradicionales de renta fija y el entorno de creciente inflación.

Estas cifras indican, además, que a los fondos de inversión aún les queda un largo ca-

Los dividendos son la seña de identidad de la bolsa española: 440.000 millones repartidos

La crisis provocada por la pandemia se tradujo en un recorte del 41% de las retribuciones al accionista el año pasado, pero poco a poco las empresas cotizadas están recuperando esos pagos que han sido todo un reclamo para el inversor en las últimas décadas. Por I. Blanco

Warren Buffett, uno de los grandes inversores más conocidos en el mundo de la inversión, siempre se ha declarado contrario a la estrategia de buscar compañías cotizadas que repartan pagos atractivos a sus accionistas. Sin embargo, esas rentas periódicas son un importante reclamo para otro perfil de inversores que prefiere recibir un ingreso extra cada cierto tiempo. Y ahí la bolsa española se ha convertido en todo un referente.

En España, la mayoría de empresas destina una parte considerable de sus beneficios para distribuir dividendos entre los inversores. De media, el porcentaje dedicado a remunerar al accionista se acerca al 60% en los últimos 15 años, sin tener en cuenta el efecto de la pandemia, según *Bloomberg*. Y la rentabilidad por dividendo de la bolsa española ronda el 4% de media histórica, una de las más altas del mundo. Desde 2006, las cotizadas han repartido cerca de 440.000 millones de euros como dividendos, según datos de Bolsas y Mercados Españoles (BME). “Desde hace años el mercado español lidera de forma mantenida entre las bolsas desarrolladas en rentabilidad por dividendo, uno de los atractivos del mercado para los inversores extranjeros que son propietarios de algo más del 50% del valor de las acciones españolas cotizadas, 16 puntos porcentuales más que hace 13 años”, explicaba en su último informe anual la gestora del parque.

Conscientes del *gancho* que supone, muchas compañías no han dejado de abonar dividendos ni siquiera durante las profundas crisis vividas en los últimos 15 años. Otras, en cambio, se han visto obligadas a cancelar o recortar sus pagos en esos periodos complejos en los que la prioridad ha sido retener la mayor caja posible. Hay una

última cifra que habla por sí sola. La pandemia del Covid-19 contrajo un 41% la cuantía que repartieron las firmas de la bolsa española en 2020 frente a la del año previo. Parte de este descenso se explica porque el Banco Central Europeo recomendó a las entidades financieras –que en España en 2019 repartieron uno de cada cuatro euros– no retribuir a sus accionistas durante un tiempo limitado para reforzar así su capital.

Levantada ya esa restricción, la banca española ha empezado a pagar dividendos de nuevo. Es cierto que no recuperará de golpe los importes previos a la pandemia, pero sus rentabilidades son atractivas y la mayoría se ha comprometido a destinar la mitad de sus beneficios a ello. La rentabilidad por dividendo de la bolsa española se sitúa en el entorno del 3,9% para 2022, según datos de *Bloomberg*. Las cotizadas podrían destinar alrededor de un 40% de sus ganancias a retribuir a sus accionistas, un porcentaje que se estabilizará por encima del 50% el próximo año, según las previsiones de FactSet.

Momentos históricos

Los recortes en la retribución al accionista también se vieron claramente en otro momento complicado. El de la crisis de deuda en los países de la periferia europea. Ocurrió en 2010. Era el año en el que Grecia negoció con la Unión Europea (UE) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) el primero de sus rescates. Los dividendos pagados en la bolsa española se redujeron un 27% ante el deterioro de los resultados empresariales ese ejercicio (*ver gráfico*).

Fue precisamente en ese periodo de crisis cuando las cotizadas españolas encontraron una solución al problema que se les venía encima cada vez que sus beneficios menguaban. La presión se hacía palpable ante una bajada o anulación de algún pago, por lo que algunas optaron por entregar acciones nuevas como forma de retribución.

Banco Santander instauró este método, el conocido como *scrip dividend*, en España en 2009. Y en pocos años se extendió por casi toda la banca y otras grandes compañías como Iberdrola, Telefónica, Repsol o ACS. Tanto que en 2012 el *scrip* supuso el 42% de los dividendos pagados. Entre estas firmas se creó una diferencia que poco a poco ha ido calando entre los inversores: algunas recompraban acciones posteriormente para amor-

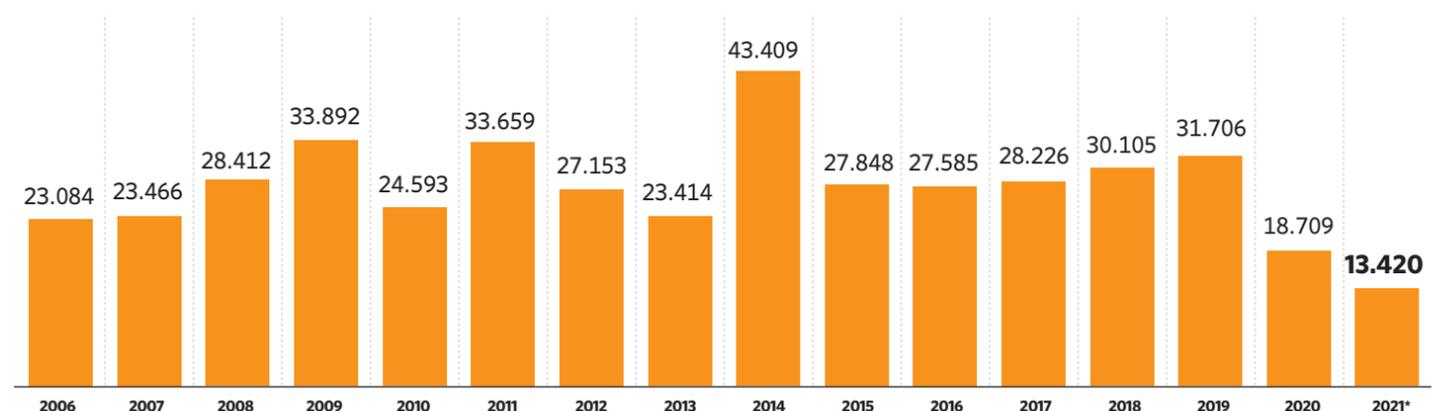
La rentabilidad por dividendo histórica del mercado español ronda el 4%, una de las más elevadas del mundo

tizarlas y reducir así el capital tras la ampliación que realizaban para remunerar con títulos. De esa forma evitan el efecto dilutivo que supone esta práctica. Hoy aún sobreviven algunos *scrips* y otros han vuelto por la crisis, aunque la mayoría ha cedido a la corriente de amortizar después acciones.

Desde 2006 no han faltado otros años para recordar, aunque por todo lo contrario. El récord histórico se marcó en 2014, cuando las cotizadas repartieron más de 43.400 millones de euros. Una compañía estuvo detrás de este hito. Endesa abonó un megadividendo extraordinario tras la venta de su negocio de América a Enel de nada más y nada menos que 14.600 millones.

El dinero distribuido entre los accionistas

Dividendos y otros pagos efectuados por las cotizadas de la bolsa española, importes brutos (millones de €)



Fuente: BME. (*) Datos a septiembre.

elEconomista

EQUUMEDIA

LA 1ª AGENCIA DE MEDIOS INDEPENDIENTE

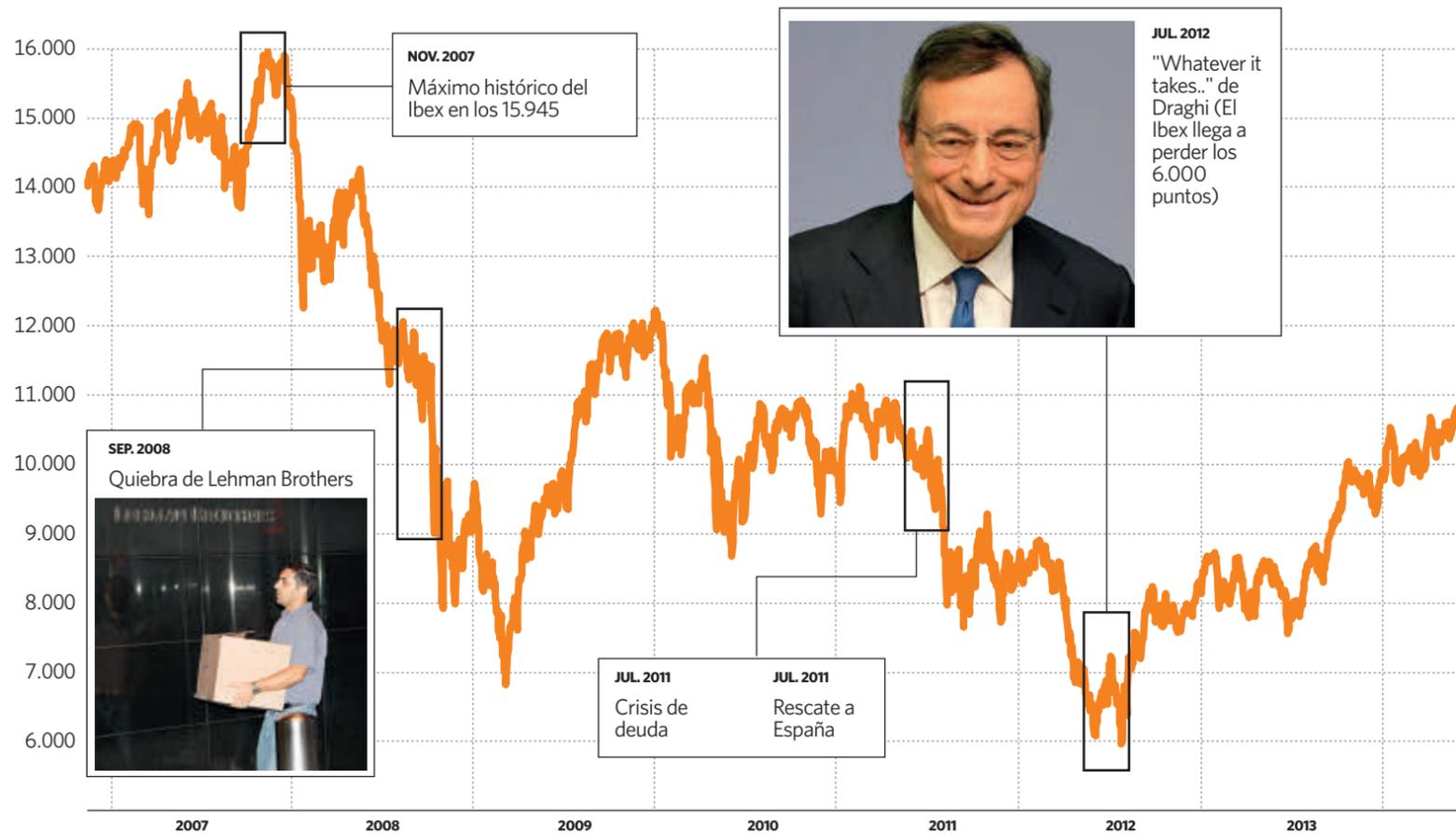


TECNOLOGÍA,
CONOCIMIENTO
Y CORAZÓN



Marcó el máximo histórico en 2007, antes de la quiebra de Lehman Brothers

Evolución del Ibx 35 [puntos]



Bloomberg y elaboración propia.

Tres crisis y una transformación: el Ibx sigue lejos de Europa 15 años después

El selectivo nacional ha sufrido hasta tres grandes crisis estos últimos 15 años, algo que ha transformado el índice, perdiendo banca y ganando en otros sectores como el de la salud. Sin embargo, año tras año se queda atrás con respecto a sus vecinos europeos, a la espera de la subida de tipos

Hablar del Ibx en estos últimos 15 años es hablar de crisis. De varias crisis que se han llevado por delante empresas, negocios e incluso han transformado sectores de arriba a abajo. Por poner algunos nombres propios, en 2006 se podían encontrar en el Ibx 35 acciones como la tabacalera Altadis, Banco Popular, Banesto, Cintra, Fadesa, Sogecable, Telenor, Prisa o Antena 3, entre otras. Casi todas estas empresas y las que las acompañaban han tenido que sufrir hasta tres grandes crisis en solo 15 años. Estos vaivenes se han llevado hasta 5.000 puntos de un selectivo que rondaba los 14.000 enteros subido a una burbuja financiera y constructora.

Los años de vacas gordas llegaron a llevar al Ibx a su máximo histórico, alcanzado en noviembre de 2007 cerca de los 16.000 puntos. Sin embargo, en 2006 comenzó a cocinarse la mayor crisis de este siglo, al explotar una burbuja inmobiliaria que se tradujo en la caída de las hipotecas subprime en Estados Unidos (a la postre significaría la simbólica quiebra de Lehman un año después). El índice pasó de cotizar cerca de los 16.000

a la zona de los 12.000 enteros. Llegado el fatídico 2008 las bolsas se derrumbaron definitivamente hasta caer por debajo de los 7.000 puntos.

Los cambios en el Ibx 35

Se podría decir que aquí se inició una de las grandes transformaciones también en el mercado español. El sector bancario sigue teniendo cinco representantes en el índice en 2021, los mismos que hace 15 años, con el cambio de Banco Popular por CaixaBank, con permiso de todas las entradas y salidas que se han producido en estos 15 años que han transcurrido.

El negocio que sí ha perdido peso desde entonces es el de la construcción: en 2006 había seis empresas del sector y de gestión de infraestructuras, con Abertis, Acciona, ACS, Cintra, FCC y Sacyr-Vallehermoso, una lista que ahora se ha reducido a tres, con Acciona, ACS y Ferrovial (esta última se fusio-

nó con Cintra en el año 2009).

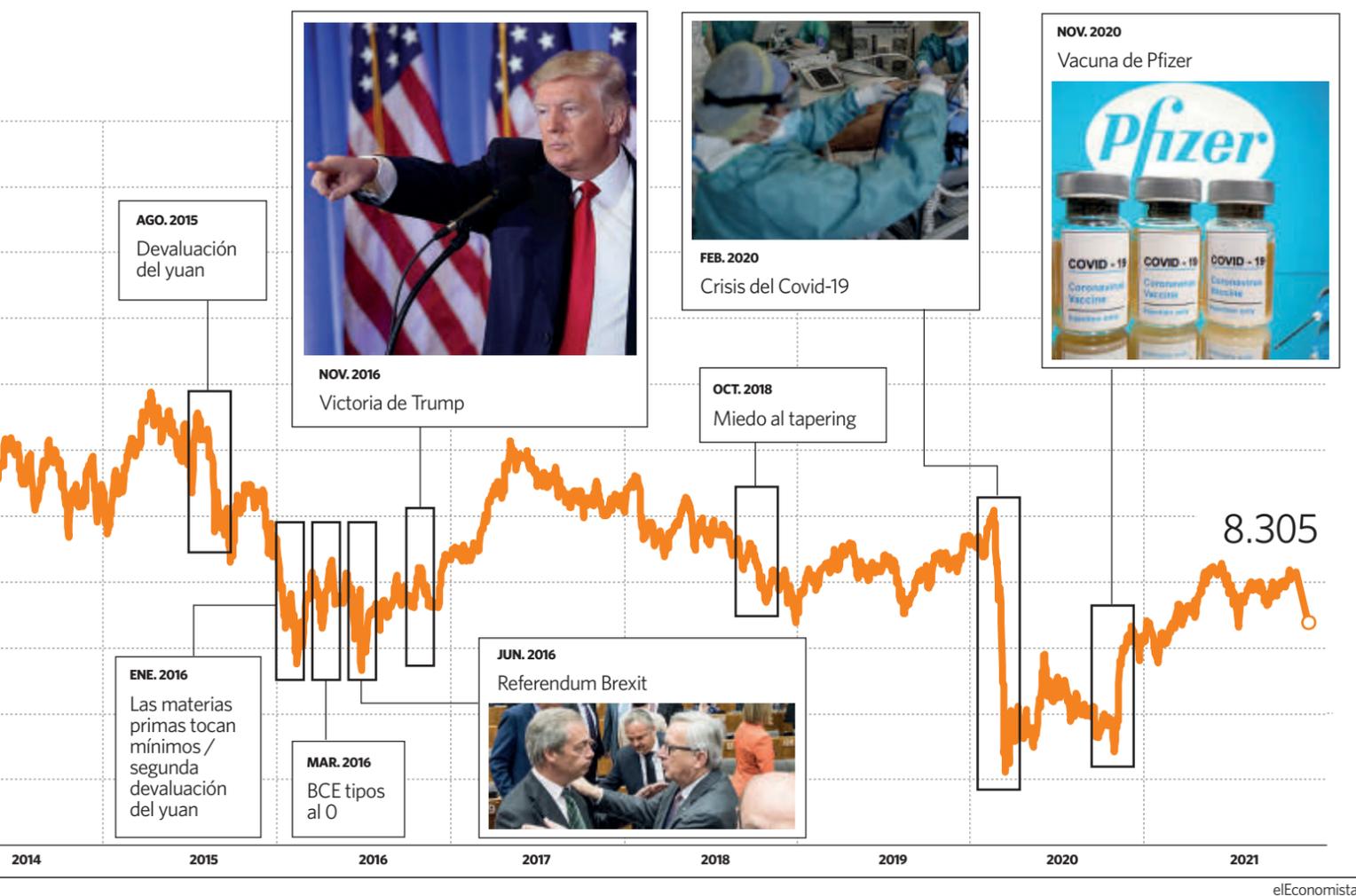
Repsol todavía tenía YPF en su nombre, antes de la expropiación por parte del Gobierno argentino en 2012, mientras que IAG todavía no existía, y era Iberia la que representaba al sector de las aerolíneas en aquel momento. Gamesa, por su parte, todavía no había sido absorbida por el gigante industrial alemán Siemens.

Por parte de las eléctricas, la absorción de Unión Fenosa por parte de Gas Natural, que

El Ibx alcanzó su máximo histórico en noviembre de 2007, tras superar los 16.000 puntos antes de la gran crisis

posteriormente cambió su nombre a Naturgy, ha dejado tres representantes del sector en el índice, frente a las cuatro que había hace 15 años.

En el frente tecnológico, los cambios más importantes han sido la desaparición de Sogecable y de TPI del selectivo, mientras que



elEconomista

hoy se encuentran Cellnex Telecom y Amadeus entre los pesos pesados del selectivo por capitalización.

Política monetaria y materias

Los bancos centrales estuvieron lentos a la hora de aplicar las políticas ultraexpansivas que el mercado requería y eso conllevó, años más tarde, a certificar la crisis de deuda que comenzó en el año 2011, con un repunte de los diferenciales de las referencias de los países más débiles económicamente del momento, que eran los del sur de Europa. La tensión financiera del momento incluso propició unas elecciones adelantadas en España, que cambió de signo político en 2011 y fue rescatada en los meses siguientes. Esta tensión dio un giro total el 26 de julio del año siguiente, cuando Mario Draghi, que llevaba menos de un año en el puesto de presidente del BCE, pronunció la frase por la que pasó a la historia: "El BCE hará lo necesario para sostener al euro". Y así lo hizo, llevando el precio del dinero del 1,5% de 2009 al 0,05% de 2014. Solo dos días antes de aquello el Ibex marcaba el que sigue siendo el mínimo de todos los tiempos, por debajo de los 6.000 puntos.

Después de solucionarse la gran amenaza que supuso la crisis de deuda, el Ibex pasó varios años recuperándose del golpe que supuso el regreso a los 6.000 puntos, y alcanzó los 11.866 puntos en abril de 2015. Pocos meses después, en agosto, volverían los problemas para el selectivo, en este caso por una crisis que tenía su origen en el principal exportador del mundo: China. El gigante asiático decidió en agosto llevar a cabo una devaluación del yuan que afectó a los mercados mundiales rápidamente, por el miedo a que el líder comercial de mundo exportase deflación al resto del planeta.

La devaluación continuó en los siguientes meses, y las caídas en el Ibex profundizaron hasta perder los 8.000 puntos en varias ocasiones durante el año 2016. Estas pérdidas, además, coincidieron con uno de los peores momentos de los últimos años para la cotización de las materias primas. El 20 de enero de 2016, de hecho, el precio del petróleo, inmerso en una guerra de precios entre Estados Unidos y la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), llegó a cotizar por debajo de los 30 dólares, un mínimo que no se veía desde 2004.

El peor día para el Ibex

Y cuando las bolsas parecían volver a recuperar el tono del pasado, llegó uno de esos llamados *cisnes negros*. El viernes 24 de junio de 2016, cuando el mercado descontaba una victoria tranquila del *No al Brexit*, saltó la sorpresa y con ella la derrota de una parte del proyecto común europeo. Aquel día el índice peor parado fue el Ibex 35, por su exposición al mercado y al turismo británico. El selectivo nacional firmó su peor sesión de la historia hasta entonces (en 2020 fue superado) con un desplome del 12,3%, superando incluso al 9% que perdió el 10 de octubre de 2008. Ese día la prima de riesgo española se fue a máximos de 2014 mientras los grandes valores como Telefónica, BBVA y Santander se iban a mínimos de los últimos años.

Tras ese momento, el foco se situaría en unas negociaciones que todavía *colean* y en unas elecciones americanas que cambiarían el paso de la historia reciente. En diciembre de ese año Donald Trump, también contra pronóstico, ganó la presidencia de Estados Unidos con un discurso proteccionista (que trasladó a aranceles, sobre todo a China) y antiinmigración.

Dos años después volvieron a llegar los problemas, en un 2018 que volvía a ser bajista para el Ibex. En aquella ocasión fue el temor de los mercados por la retirada de estímulos de los bancos centrales el que espoleó las caídas de la bolsa.

Y al igual que sucedió en 2016, cuando los mercados navegaban tranquilos hacia incluso una lenta pero progresiva normalización de las políticas monetarias de los grandes bancos centrales, el coronavirus emergió como la mayor pandemia del último siglo, con todos los efectos sobre la economía que ya conocemos. El Ibex, después de varios días dando *vaivenes*, el 12 de marzo de 2020 todo se cayó y, entonces sí, firmó la que hasta ahora ha sido la mayor caída de la historia, en este caso, de más del 14%, cuando la OMS confirmó que el Covid-19 ya no era una epidemia sino una pandemia. La incertidumbre fue total en los primeros meses, con un confinamiento duro en muchos países. En verano la economía compró una esperanza que en noviembre se transformó en realidad con los primeros datos de eficacia de la vacuna de Pfizer.

El peor día de la historia del Ibex fue el 12 de marzo de 2020, cuando la OMS nombró al Covid como una pandemia

Más de año y medio después, las principales bolsas, salvo el Ibex, han recuperado niveles previos al Covid, y ahora el mayor riesgo para el mercado es una inflación disparada y unos costes de las materias primas y la energía que presionan el crecimiento y a su vez, a los bancos centrales mundiales.

Quince años de transformaciones en los mercados financieros

Los aniversarios, como el que celebra estos días *elEconomista*, nos invitan siempre a echar la vista atrás y a pensar en lo ocurrido los últimos años. Desde que este periódico comenzó a publicarse, el mundo se ha transformado de forma notable. Desde luego, ha cambiado la comunicación, con una fuerte presencia de Internet, con información en los móviles y con las redes sociales integradas de forma natural en nuestro día a día, y también lo han hecho los mercados financieros. Aunque todo ha cambiado mucho, la esencia de ambas actividades sigue siendo la misma. Continúan siendo necesarios tanto los medios de comunicación solventes, serios y rigurosos como los mercados financieros seguros, transparentes y líquidos.

Entre las noticias que ha recogido *elEconomista* a lo largo de sus quince años de historia, hay varias que tienen que ver con BME. En 2006, por ejemplo, BME inició su andadura en Bolsa. Ese mismo año también nació BME Growth, entonces con otra denominación, para dar acceso a los mercados financieros a las compañías de pequeña y mediana capitalización. Hoy son ya 127 las empresas que forman parte de este mercado, que en lo que va de año han obtenido financiación vía ampliaciones de capital por un importe cercano a los 700 millones de euros, a los que habría que sumar los 110 millones procedentes de las incorporaciones al mercado. En 2013 se creó el MAREF, que abrió las puertas de los mercados de renta fija a todo tipo de empresas, independientemente de su tamaño, sector o necesidades específicas, que hoy cuenta con una capacidad de financiación, medida en saldo vivo, superior a los 9.000 millones de euros.

La evolución de la regulación sobre diferentes aspectos de los mercados marcó también la creación de BME Market Data en 2008, de REGIS-TR en 2011 y de BME Clearing en 2014. Pero seguramente el hito más importante del grupo fue la toma de control del grupo suizo SIX en julio de 2020. Esta operación, una de las más importantes en España en los últimos años -y ampliamente cubierta en las páginas de este periódico- ha supuesto la creación del tercer mayor grupo de infraestructuras de mercados financieros de Europa.

Por supuesto, en este tiempo también ha habido multitud de cambios regulatorios que han cambiado las normas del juego: MiFID I, MiFID II, el nacimiento de Target II Securities... Y, desde luego, en estos 15 años, la Bolsa española ha cambiado en muchos aspectos. Por ejemplo, el peso del sector bancario se ha reducido progresivamente, dando paso a otros como el de la energía. También ha variado en este tiempo la fotografía de la propiedad de las acciones españolas, con un creciente peso de los inversores internacionales, que a finales de 2020 controlaban el 49,9% de la Bolsa española, frente al 32,6% de 2006.

Recordar el pasado es inevitable, pero afrontar el futuro es ineludible. ¿Qué noticias recogerá *elEconomista* en los próximos 15 años? ¿Qué transformaciones seguirán contando sus periodistas? Es imposible saberlo con certeza, pero las empresas estamos trabajando ya en construir ese futuro. En BME tenemos claro que el porvenir pasa por la digitalización con todo lo que ello representa. Por eso trabajamos en proyectos en el campo de la tecnología *blockchain* o la inteligencia artificial, a través de nuestra filial BME Inntech y a lo largo de toda la cadena de valor de los mercados. Estamos convencidos de que la financiación de las empresas y la propia actividad diaria de las Bolsas podrá agilizarse aún más y recibirá un gran impulso gracias a las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías. Como grupo, en SIX, también exploramos todas esas posibilidades a través de SDX, la Bolsa digital suiza, que recientemente recibió luz verde por parte del supervisor. Su meta es construir un ecosistema financiero puntero para activos digitales.

Además, atendiendo a nuestra responsabilidad social como infraestructura de mercados, estamos comprometidos en que ese futuro se asiente sobre una mayor cultura financiera por parte de del conjunto de la población. Es algo a lo que dedicamos energías, tiempo y esfuerzo en BME, en particular a través de Instituto BME y de nuestra nueva plataforma de educación financiera online, Braindex. Sabemos que es un objetivo compartido con *elEconomista*, ya que el papel de los medios de comunicación para fomentar la educación financiera es clave. Esa es una de las razones por las que queremos felicitar muy sinceramente a este periódico por sus 15 años de historia y desearle un futuro prometedor y, a ser posible, repleto de buenas noticias para todos.

La financiación de las empresas y la actividad diaria de las bolsas se agilizarán más y recibirán un gran impulso gracias a las nuevas tecnologías



JAVIER HERNANI
 CEO DE BME, SIX

Los retos de la industria de gestión de activos para los próximos 15 años

Aprovecho esta tribuna para felicitar a *elEconomista* por su 15º aniversario y estimularle a que en los próximos quince años pueda seguir siendo testigo y comunicador del desarrollo, ciertamente prometedor, de la industria de gestión de activos.

Si bien es un plazo muy prolongado para hacer vaticinios, sin embargo sí se pueden esbozar las siguientes características que creo que conseguiremos:

- La mayor necesidad de activos líquidos y de más rentabilidad a los ahorros, como consecuencia de la creciente longevidad, va a impulsar a los fondos (tanto de inversión como de pensiones) en detrimento de inmuebles y de depósitos/cuentas a la vista.

Por tanto, ese porcentaje sobre el ahorro financiero de las familias, que actualmente supone casi el 21%, lo veremos en el entorno del 40%, con un especial desarrollo de los fondos de pensiones en el ámbito de las empresas.

Asimismo, el actual 75% de riqueza de las familias en bienes inmuebles, se verá reducido al entorno del 60%, especialmente una mayor tendencia de las generaciones *millennials* (de 28 a 40 años de edad) y *centennials* (menores de 27 años) al alquiler frente a la propiedad de la vivienda.

- Una digitalización plena de las comunicaciones y una amplia gama de servicios de valor añadido con los clientes, con simulaciones individualizadas y propuestas de inversión *ad-hoc*.

- Acceso y contratación multicanal de los partícipes de fondos de inversión y de los fondos de pensiones.

- Una mayor sofisticación en la oferta de fondos de inversión tanto en el ámbito de los activos (alternativos), como en el de los partícipes, con un peso más relevante de los fondos institucionales, que hoy apenas suponen el 25% del patrimonio, frente a la media europea del 70%.

En definitiva, en los próximos quince años el sector de gestión de activos, que ya hoy día tienen un desarrollo relevante como palanca de financiación de la economía real, va a ver incrementado su protagonismo, en línea con el resto de las economías desarrolladas, siendo un acto relevante para la consecución de los objetivos de sostenibilidad.

La riqueza de las familias en bienes inmuebles se verá reducida del actual 75% al entorno del 60%



ÁNGEL MARTÍNEZ-ALDAMA
 PRESIDENTE DE INVERCO

Mercados de inversión post-Covid: cómo vemos los siguientes 15 años

Si algo caracteriza los quince primeros años de vida de *elEconomista* es la continua transformación que, desde su nacimiento, han experimentado la economía, los mercados financieros y las inversiones. Y si de algo podemos estar seguros a la hora de intentar imaginar cómo van a ser los próximos quince años es de que tras el Covid esa transformación va a ser mucho más intensa, acelerada e irreversible.

Superado el *shock* inicial, la pandemia ha pasado de ser vista como un terrible drama a ser vista como una oportunidad para crear un modelo de crecimiento económico más sostenible y mejor. La transformación positiva de la economía y de los estilos de vida se ha convertido así en la *narrativa* dominante del mundo post-Covid, con base en la innovación tecnológica y contando con el generoso apoyo financiero de los bancos centrales.

Las políticas monetarias ultra-expansivas han pasado de ser medidas de choque transitorias a ser instrumentos ordinarios y permanentes de la política económica. La consecuencia principal es que ha desaparecido el llamado “activo sin riesgo” ya que los bonos de alta calidad no dan ningún retorno y además tienen riesgo. Los ahorradores se ven obligados a invertir y su única opción es permanecer en liquidez, lo cual deteriora el valor de su patrimonio, o invertir en activos que conllevan inevitablemente riesgos. La gestión del riesgo y el cambio de enfoque hacia la creación de valor a medio y largo plazo se convierten así en ejes fundamentales de la gestión del ahorro, incluido el ahorro más conservador.

La empresa se convierte en el activo invertible por excelencia, al ser el activo creador de mayor valor potencial en el medio plazo, y la selección de las empresas en las que invertir se vuelve clave para obtener retornos y gestionar riesgos. Ese cambio coincide con otro de gran calado, a saber, el desplazamiento progresivo pero irreversible del centro de gravedad del sistema financiero desde los balances bancarios hacia los mercados de activos. Es el nuevo mundo de las finanzas descentralizadas y de la desintermediación, que recibirá un impulso adicional con la difusión en los próximos años de la tecnología *blockchain*. Se trata de avanzar desde unas finanzas pensadas para la sociedad industrial hacia un sistema financiero del siglo XXI que sea válido para la sociedad digital.

Son cambios apasionantes y en cierto modo prometedores, aunque no fáciles, que coinciden con la transición hacia la economía del conocimiento del siglo XXI. La enorme deuda que se está generando, la inflación, la desaceleración del crecimiento económico una vez se consigan los niveles pre-Covid, la desigualdad creciente entre propietarios de activos y perceptores de rentas, y la inquietud que genera la perspectiva de un mundo dominado por las grandes redes digitales, son algunos de los factores que pueden perturbar a los mercados financieros en los próximos años.

Deseo a *elEconomista* y a su magnífico equipo de profesionales el mayor éxito en esta nueva etapa.

La empresa es el activo invertible por excelencia, al ser el que crea más valor potencial a medio plazo



JUAN CARLOS URETA
 PRESIDENTE DE RENTA 4 BANCO

Un futuro que seguirá premiando los fundamentos de inversión sólidos

Esbozar el futuro a 15 años de la industria financiera en general y de la gestión de activos en particular es un ejercicio complejo si lo que pretende es anticipar los resultados futuros y acertar en el diagnóstico. La alta volatilidad de los mercados, alimentada de forma significativa por la actual incertidumbre de la situación sanitaria, los elevados niveles de endeudamiento global, las distorsiones creadas por la fortaleza de la inversión pasiva y la irrupción de la inversión bajo criterios socialmente responsables son factores que serán determinantes en la evolución de la industria financiera de los próximos años.

La incertidumbre derivada de todos esos factores no es sin embargo un obstáculo para concluir que, dentro de 15 años, y también dentro de 50, a la hora de tomar decisiones de inversión habrá premisas que seguirán siendo tan válidas como lo son actualmente. Para nosotros esas premisas se centran, básicamente, en encontrar compañías de calidad, que tengan ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, elevados retornos sobre el capital y cuenten con un equipo de gestión capaz, honesto y alineado con los intereses de los accionistas. Compañías, en definitiva, cuyo valor intrínseco no esté reflejado en su precio de cotización.

En nuestra experiencia como accionistas, hemos vivido en tiempos pasados situaciones macroeconómicas, y de mercados en general, tan complicadas como la que vivimos ahora y las que seguro viviremos en el futuro (cotizaciones en máximos, bajos crecimientos, altos niveles de deuda) pero en las que sin embargo siempre, y en todas las circunstancias, hemos encontrado oportunidades de ser accionistas de compañías que resultaron ser excelentes inversiones. Tenemos por tanto una fuerte convicción de que, dentro de varios lustros, la renta variable a largo plazo, es decir, ser propietarios de compañías cotizadas, seguirá siendo el activo que mejor rentabilidad ofrezca entre las distintas alternativas de inversión.

Por último, y en esto tampoco habrá cambios en el futuro, los inversores tendrán que seguir manteniendo altos niveles de paciencia y tolerancia a la volatilidad, dos activos escasos y muy valiosos para conseguir buenas rentabilidades.

En resumen, ante un futuro que se presenta incierto, complejo y de difícil previsión, consideramos que no hay mejor solución que centrarse en las bases y en los cimientos que han funcionado durante décadas y ante distintos escenarios huyendo de propuestas “impacientes” que prometen altas rentabilidades en activos poco volátiles.

Tenemos una fuerte convicción en que la renta variable a largo plazo seguirá siendo el activo inversor que mejor rentabilidad va a ofrecer



ÁLVARO GUZMÁN
 CEO Y CODIRECTOR DE INVERSIONES DE AZVALOR AM

FERNANDO BERNAD
 CODIRECTOR DE INVERSIONES DE AZVALOR AM

Recuperar la confianza para dinamizar la economía

A escasos días de que el sector afronte la etapa del año en que se juega buena parte de sus ingresos anuales, la sombra de la incertidumbre sigue oteando en el horizonte. La evolución de la crisis sanitaria en España y, sobre todo, en otros países europeos, claramente marcada por el impacto de la variante Delta, es peor de lo que todos deseáramos. No obstante, hay razones para ser optimistas. La hostelería, uno de los sectores más castigados por el Covid-19, alcanza ya el 80% de su actividad pre-pandemia en todas las comunidades autónomas y, según datos de la consultora Kantar, en algunas de ellas, con Madrid a la cabeza, se sitúa ya en los niveles de 2019.

Estos datos son importantes porque la hostelería es un buen termómetro del clima de confianza y también porque, como bien dicen los expertos, el consumo no entiende tanto de hechos como de percepciones y, por ello, las crisis no acaban hasta que el consumidor cree que han acabado. Por ello, el gran consumo se prepara para afrontar una campaña navideña que, a pesar de algunas señales de alerta (incremento de las materias primas, energía, tensión en la cadena de suministro...), parece que va ser buena y para un futuro inmediato que continúa sembrado de dudas. ¿Cuánto tardarán la industria y la distribución alimentaria en tener que devolver a la hostelería la cuota "prestada" durante la pandemia?, ¿Con el fin de las restricciones impuestas por el Covid volveremos al antiguo reparto de cuotas? O, tal vez, los cambios vividos durante este período -como el impacto de la irrupción del teletrabajo- han venido para quedarse...

Sólo el tiempo nos ayudará a despejar estas incógnitas, si bien el objetivo para el conjunto de nuestras empresas y sectores es que el consumidor recupere la confianza y que disponga, en un contexto de elevada inflación, del poder adquisitivo necesario para seguir dinamizando el consumo. Para ello, y para que la rueda de la economía vuelva a girar con vigor, es imprescindible que todas las medidas que se tomen vayan destinadas a garantizar la pervivencia y liquidez del mayor número posible de negocios, así como el mantenimiento de los máximos puestos de trabajo.

Además, parece claro que los paquetes de ayuda puestos a disposición de los diferentes sectores han sido insuficientes, ya que la pandemia ha llevado al cierre a muchos restaurantes y comercios no alimentarios, así como de muchos de sus proveedores. Por esa razón, habría que intensificar las ayudas y evitar, a toda costa, cualquier medida que desincentive el consumo o la contratación, como, por ejemplo, subidas de impuestos. También es imprescindible gestionar con la máxima eficiencia los Fondos Next Generation, que ofrecen una magnífica oportunidad para configurar un ecosistema empresarial más sostenible, digital y competitivo.

De cómo se encare la recuperación dependerá que el país pueda avanzar en una de sus grandes asignaturas pendientes; nuestra baja competitividad. Actualmente, estamos lejos de los ratios de estados de nuestro entorno como Países Bajos, Alemania o Francia. Pero lo más preocupante es que la evolución de los últimos años nos distancia aún más de los principales países de nuestro entorno.

La capacidad que tengamos para generar un contexto propicio para el desarrollo de la actividad empresarial, la generación de empleo y la competitividad será determinante para reducir esa brecha de productividad que existe con respecto al resto de Europa. El gran consumo está comprometido con el liderazgo del proceso de recuperación. No puede ser de otra forma si hablamos de un sector que supone el 20% del PIB, genera 4,5 millones de empleos y cuya competitividad, talante innovador y capacidad vertebradora está más que demostrada.

Y lo hace ofreciendo su colaboración a la administración para avanzar hacia un marco normativo en el que la sostenibilidad y la salud -que tan claramente centran el actual marco regulatorio- se aborden desde el impulso de una fiscalidad competitiva, el respeto a la unidad de mercado y la libre elección de los consumidores. La evolución de la crisis sanitaria sigue siendo una gran fuente de incertidumbre, pero ahora son las medidas que se tomen para paliar sus efectos las que van a marcar la evolución de los sectores integrados bajo el paraguas del gran consumo y las que definirán su papel a la hora de acelerar la recuperación económica de nuestro país.

Hay que intensificar las ayudas y evitar cualquier medida que desincentive el consumo o la contratación, como la subida de impuestos



IGNACIO GONZÁLEZ
 PRESIDENTE DE AECOC
 (ASOCIACIÓN DE FABRICANTES Y DISTRIBUIDORES)

Un camino lleno de retos

A estas alturas a nadie se le escapa que el sector de la alimentación ha sido uno de los que ha aguantado mejor (si no el mejor) la crisis provocada por el coronavirus. Distintos estudios, como el realizado por Randstad Research, muestran que el 36% de las empresas de alimentación mantuvieron el 100% de su actividad durante las fases más críticas de la pandemia e incluso aumentaron hasta un 32% su volumen de negocio, cifras que duplican los resultados del resto de empresas a nivel nacional.

Por tanto, quienes realmente sufrieron los efectos negativos más importantes del Covid-19 fueron las empresas con una alta exposición al canal Horeca que, afortunadamente, están viendo revertir la situación conforme ha ido reabriendo la hostelería en este 2021. No obstante, será necesario el desarrollo de iniciativas gubernamentales de carácter económico y sanitario dirigidas a respaldar y garantizar entornos seguros que devuelvan la confianza de los ciudadanos a niveles prepandemia, al tiempo que resolver problemas coyunturales surgidos en el segmento de la hostelería, con el fin de evitar que una parte del tejido empresarial se pierda, fundamentalmente las pymes.

Al margen de lo anterior, lo que podemos afirmar con rotundidad es que el Covid-19 ha sido para el sector un acelerador de las tendencias que ya habían comenzado a despuntar con anterioridad: el auge del *e-commerce* y el *delivery*, la transformación digital, la necesidad de cadenas de suministro más cortas, pero también más diversificadas y los cambios en los hábitos del consumidor, que si ya se mostraba preocupado por la sostenibilidad de los productos, sale de esta pandemia mucho más concienciado con la sostenibilidad, la salud, la seguridad, los productos nacionales o la proximidad, pero que al mismo tiempo es más sensible al precio por la situación económica.

Es decir, nuestras mayores dificultades ahora mismo no están tanto en la recuperación del impacto de la crisis sanitaria, sino en afrontar este nuevo escenario competitivo, al que se le añaden las problemáticas surgidas durante 2021: el incremento de los precios de las materias primas, el aumento de los costes logísticos por la falta de transportistas, la guerra de precios, el impacto de los ertes, el encarecimiento de la energía, etc.

Es complicado predecir cuanto tiempo necesitará el sector para afrontar esta nueva situación, en parte porque muchos de los problemas son de carácter exógeno y requieren la adopción de medidas por parte de la Administración, lo que sí es seguro es que para abordarlo con solvencia hay que evolucionar hacia modelos de negocio muy ágiles, con gran capacidad de adaptación y rápidos y diligentes en la toma de decisiones para poder responder en el corto plazo a los cambios que van surgiendo.

El Covid-19 ha acelerado tendencias como el 'e-commerce', el 'delivery' y la transformación digital



ANTONIO HERNÁNDEZ CALLEJAS
 PRESIDENTE DE EBRO FOODS

La banca del futuro

La banca tiene sus orígenes -en el sentido moderno del término- en el Norte de Italia durante el Renacimiento. Desde ese momento y hasta finales del siglo XX, el negocio bancario trabajó en base a unas premisas muy claras, que hacían relativamente sencilla la planificación de su actividad: captaba depósitos, concedía préstamos asegurando un diferencial suficiente (hasta no hace mucho, de varios puntos porcentuales), y controlaba los principales riesgos derivados del negocio: el riesgo de crédito y los riesgos de balance (tipo de interés y liquidez), derivados estos últimos fundamentalmente del descalce de plazos.

A principios del siglo XXI tuvimos los primeros indicios de que esta situación podía cambiar, al producirse el auge de la “banca online”, que se desarrolló en esos años. Sin embargo, la explosión de la burbuja de las *puntocom* entre el año 2000 y 2002 puso en cuestión la viabilidad de esos nuevos jugadores, creando el espejismo de que el modelo tradicional de banca iba a perdurar. No obstante, en las dos décadas transcurridas desde entonces, dos factores principales se han aliado para poner de nuevo en cuestión el esquema tradicional. Por una parte, se produjo un cambio del entorno macroeconómico en el que operaban las entidades, destacando la persistencia de un entorno de tipos negativos, consecuencia de la crisis financiera de 2008 y las medidas de política monetaria no convencional puestas en marcha para combatirla. Lo que parecía una medida temporal para hacer frente a la crisis, se prolonga ya más de una década y no tiene visos de revertirse a corto plazo.

Por otro lado, tenemos que hablar del proceso de digitalización en el que está inmersa la economía (la llamada revolución digital o tercera revolución industrial), y a la que la banca no es ajena. En este contexto, marcado por el auge de las plataformas y la aparición de nuevos agentes en el mercado (*fintech*, *bigtech*), se está produciendo un marcado proceso de desintermediación financiera, en el que estos nuevos jugadores se posicionan en distintos puntos de la cadena de valor. El origen de esta tendencia está en el mundo de los pagos, pero la acción de estas empresas con base tecnológica se está extendiendo paulatinamente a otras actividades. En este sentido no debemos olvidar el crecimiento de la denominada “banca en la sombra”, que está impulsando un peso creciente de estructuras no bancarias -como los fondos de inversión- en el mercado crediticio.

Las consecuencias de este nuevo entorno para el sistema bancario se traducen en un continuo estrechamiento de los márgenes (en especial el margen de intereses), y conllevan la necesidad de ganar eficiencia, apalancándose en las economías de escala y la especialización. Por ello, desde 2008 la tendencia de reducción del número de oficinas y empleados ha sido constante en el sector, apoyada en la implantación de nuevas tecnologías y en los procesos de integración de entidades, así como en la externalización de procesos en terceros especialistas.

De cara al futuro inmediato, es de esperar que esta tendencia se consolide, obligando a las entidades a seguir invirtiendo en tecnología y eficientando sus procesos internos para poder competir en este nuevo entorno. Además, la extensión de los criptoactivos, y en especial de las monedas digitales, está generando un nuevo foco de incertidumbre que puede afectar no ya a los márgenes, sino al propio modelo de negocio bancario. Es cierto que, inicialmente, dada su elevada su volatilidad, estas monedas no cumplen adecuadamente las funciones básicas del dinero (depósito de valor, unidad de cuenta y medio de cambio), pero esto puede cambiar con el desarrollo de las llamadas *stable coins* (cuyo valor está ligado a una cesta de activos) y, sobre todo, de las monedas digitales de los bancos centrales (CBDCs). Hay distintos proyectos de este tipo a nivel internacional, pero en el caso de las entidades españolas y europeas, haremos bien en seguir con atención los desarrollos del llamado Euro digital, puesto que de su configuración puede depender el futuro del sistema bancario tal y como lo conocemos.

Habrà que seguir el desarrollo del Euro digital, ya que de su configuración puede depender el futuro del sistema bancario tal y como lo conocemos



JOSÉ MARÍA MÉNDEZ
 DIRECTOR GENERAL DE LA CECA

En 2036, bancos más verdes y digitales

Pido perdón por empezar estas líneas con la palabra maldita: pandemia. Pero, efectivamente, si ya antes de la pandemia era muy difícil elaborar planes o hacer pronósticos a más de un año vista, el Covid-19 ha demostrado que un factor no previsto puede cambiar radicalmente el escenario esperado y situarnos en uno inimaginable apenas unos días o semanas antes. Después de esta experiencia, que será difícil de olvidar, el equipo de *elEconomista* me pide que aventure una previsión sobre el sector bancario en los próximos 15 años, coincidiendo con su decimoquinto aniversario. Y realizar un pronóstico a quince años vista parece, en el mundo post-Covid, casi una temeridad. En cualquier caso, cumplo con lo solicitado una vez realizadas las oportunas salvaguardias.

Para intentar minimizar esos riesgos, propongo hacer un ejercicio más sencillo. Simplemente considero que el futuro del sector bancario español está contenido en su pasado y en su presente. Dentro de quince años, los bancos españoles harán en esencia lo mismo que han venido haciendo hasta ahora, aunque seguro que de una forma seguramente muy diferente: acompañar a sus clientes en la permanente transformación de la actividad económica y atender las necesidades que a familias y empresas les vayan surgiendo en el camino. Así ha sido hasta ahora. Nuestros bancos han acompañado a las empresas españolas en su expansión e internacionalización a lo largo de su historia reciente. Pero también han desarrollado medios de pago eficaces que han hecho la vida más fácil a los ciudadanos y han aportado un tremendo valor a la economía española. Además, han hecho posible el acceso a la vivienda a más de 80% de las familias españolas. Nuestras entidades han sido también capaces de sobrevivir a una dramática crisis financiera internacional, de la que han salido más fuertes y mejor preparadas, tras cumplir los exigentes requisitos de la nueva regulación bancaria.

Esa preparación y fortaleza quedó bien demostrada durante los primeros compases de la pandemia, cuando nuestros bancos, con gran parte de su plantilla trabajando desde casa, fueron capaces de replicar su actividad normal para continuaron prestando servicios a sus clientes gracias a unas infraestructuras tecnológicas que funcionaron a pleno rendimiento y sin incidentes. Nuestros bancos pudieron así adelantar el pago de las pensiones, de los Ertes y de otras prestaciones sociales y ofrecieron moratorias, más allá de las legalmente exigidas, a los titulares de préstamos hipotecarios y créditos al consumo. Pero su actuación más relevante fue sin duda cuando, junto con el ICO, armaron en pocas semanas un sistema para proporcionar liquidez - 120.000 millones de euros- en un tiempo récord (unos pocos meses) a más de 600.000 empresas, la mayoría de ellas micropymes. Esta rápida actuación garantizó la supervivencia de una parte muy importante del tejido productivo que había sido afectado más intensamente por la pandemia. Esto es, permitió a muchas empresas sobrevivir en los duros meses del confinamiento y afrontar el parón de la actividad, si no con esperanza, sí con perspectivas de futuro. En estos momentos, el empeño de los bancos españoles se centra en acompañar a empresas y familias en el proceso de reactivación de la economía española. Por suerte, contamos con ejes sobre los que trabajar como es el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia, diseñado por el Gobierno, y también los fondos Next Generation EU, que será el mayor paquete de estímulo jamás financiado para hacer una Europa más ecológica, digital y resiliente.

El empleo de estos fondos representa, por su volumen y condicionalidad, un enorme desafío para la Administración, a la vez una extraordinaria oportunidad que la sociedad española no puede dejar escapar. El adecuado empleo de estos fondos va a exigir un enorme esfuerzo colectivo e implementar esquemas de colaboración público-privada. Los bancos españoles ya han expresado en numerosas ocasiones su disposición para contribuir a este proyecto, pues disponen de los medios para llegar a las empresas, en particular, a las pequeñas y medianas. Su capacidad, ampliamente probada, para analizar y valorar proyectos es sin duda una fortaleza adicional que hay que tener en cuenta. Más aún, la revolución verde y la transformación digital, los dos grandes ejes del plan Next Generation EU, son también las áreas que conforman la estrategia de transformación del sector bancario español. Porque si algo podemos tener claro es que, dentro de 15 años, nuestros bancos serán más verdes y digitales y en esos años habrán contribuido de forma decisiva a que las empresas y familias españolas avancen en ambos procesos. Quince años ya pasados, por los que expreso mis más sinceras felicitaciones al equipo de *elEconomista*, y quince años de un futuro próximo para los que les deseo toda clase de éxitos.

El empeño de las entidades españolas se centra en acompañar a empresas y familias en la reactivación de la economía española



JOSÉ MARÍA ROLDÁN
 PRESIDENTE DE LA AEB

Tras el Covid, toca recuperar el tiempo perdido

Un largo paréntesis, de momento, de 20 meses, esto es lo que ha supuesto la pandemia para muchas empresas del sector agroalimentario: descuadre de planes, reajuste de plantillas, incremento de medidas higiénicas y sanitarias y un nuevo estatus de industria esencial. En este momento toca centrarse en la reconstrucción, la vuelta a una verdadera normalidad, a reestablecer los planes y a lidiar con los nuevos retos y desafíos a los que nos enfrentaremos como sector económico indispensable dentro de la sociedad. Tenemos que volver a rescatar los planes que teníamos para 2019 y que fueron enterrados por montañas de mascarillas y vacunas.

Al contrario de lo que pueda parecer, este paréntesis no ha supuesto ningún descanso para ninguno de los actores que formamos parte de la cadena de valor. Mientras el campo se las ha visto con brotes que han llegado a poner en serios aprietos las cosechas, la industria establecía planes de contingencia que aislasen los centros productivos, la distribución ha permitido el abastecimiento de la población que en ningún momento ha llegado a la carencia y la hostelería ha sufrido en primera línea las restricciones. Esto, unido a la generosidad transversal por la que, junto con Bancos de Alimentos y ONGs, se ha atajado la urgencia social generada por el Covid-19 nos ha hecho salir reforzados en conjunto como sector. Y los siguientes pasos serán complejos, durante 20 meses hemos sido presa de una situación, nos hemos adaptado a las circunstancias, ahora toca avanzar. Dejar de adaptarnos para ser nosotros los que lideremos el cambio. Aprovechar la situación para modernizar la industria, comenzar el proceso de cambio hacia la neutralidad en carbono y hacia productos más saludables para los consumidores.

Los Fondos Next Generation EU y el resto de fuentes de financiación europeas, nacionales o autonómicas, de los que ya hemos recibido los primeros 9.000 millones de euros para la reconstrucción, tienen que ser nuestra palanca de avance para crear valor a través de la innovación y a través de la cuál atajemos otros tantos retos que tenemos pendientes como sociedad. El reto demográfico y la lucha contra la España vaciada, la transición hacia una industria eficiente y digital en línea con el Pacto Verde Europeo que suscribimos, el incremento de la productividad del sector y la competitividad en los mercados europeos y extracomunitarios.

Como sector industrial, y parte de la cadena de valor, tenemos que abandonar objetivos cortoplacistas. Tras este tiempo de pandemia, ha llegado el momento de recuperar el tiempo perdido. Desafíos, obstáculos, retos y dificultades van a tener que ser afrontadas por el conjunto de la cadena de valor, por sector primario, secundario y terciario en alianza y sinergia con el sector público que canalizará los fondos.

Tenemos que rescatar los planes que teníamos enterrados por montañas de mascarillas y vacunas



JUAN MIGUEL MARTÍNEZ GABALDÓN
 CONSEJERO DELEGADO Y DIRECTOR GENERAL DE GALLETAS GULLÓN

Un entorno equilibrado para la industria de alimentos y bebidas

Si bien es cierto que, como sector estratégico y esencial, hemos resistido mejor los estragos de la pandemia que el resto de la industria manufacturera y el conjunto de la economía española, la crisis sanitaria y económica del Covid-19 ha supuesto un golpe para todos los sectores económicos. La industria de alimentación y bebidas no ha sido la excepción, pues la pandemia ha puesto fin a seis años de crecimiento continuado en parámetros de producción, el peso del valor añadido o la creación de empleo. Las fuentes clave para el sector de alimentación y bebidas han sido las más perjudicadas de esta crisis. Las limitaciones sobre el sector de la hostelería y la paralización sobre el turismo que ha sufrido nuestro país han sido determinantes para los resultados de la industria de alimentación y bebidas en 2020. Aunque el consumo fuera del hogar se ha ido reactivando poco a poco, las cifras en hostelería y turismo aún están muy lejos del ciclo prepandemia.

Por ello, nos encontramos en un momento de tomar decisiones, de invertir y apostar por uno de los sectores estratégicos de la economía española. Evitar medidas impositivas debe ser la primera condición. Es imprescindible garantizar un entorno competitivo favorable para permitir la recuperación de las empresas. Una hipotética subida de impuestos contraería el consumo y podría provocar el efecto contrario al perseguido, es decir, que bajara la recaudación. Además, este tipo de acciones perjudican especialmente a las rentas más bajas, que son a su vez las más castigadas en esta crisis. Sector privado y entorno público deben trabajar conjuntamente en la búsqueda de soluciones que impulsen la actividad de la industria. De esta manera, los alimentos y bebidas podrán volver a retomar la posición destacada que mantenían no solo dentro de la economía española, sino como referente mundial. Y prueba de ello es que, a pesar del parón internacional, en 2020 se han exportado 33.945 millones de euros.

Somos un sector económico y social fundamental para España. Creamos trabajo y riqueza en todo el territorio nacional, contribuimos a vertebrar la actividad entre el medio rural y la ciudad, y también a mantener el patrimonio cultural gastronómico. Es lógico demandar una especial atención hacia y proponer un plan estratégico con mayor dotación e inversiones de los Fondos Europeos para encarar un futuro más sostenible e innovador, en línea con el ambicioso Pacto Verde europeo y el compromiso del sector con la sostenibilidad y los ODS de Naciones Unidas. Estos objetivos se unen a los compromisos que ya mantiene el sector hacia las demandas y necesidades del consumidor, hacia su salud y bienestar a través de una gama de productos rica, variada, de calidad y segura, y de la que pocos países pueden presumir.

Evitar medidas impositivas debe ser la primera condición para garantizar un entorno competitivo



MAURICIO GARCÍA DE QUEVEDO
 DIRECTOR GENERAL DE LA FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE INDUSTRIAS DE ALIMENTACIÓN Y BEBIDAS (FIAB)

La distribución alimentaria, en el centro de la recuperación

Durante los últimos años, el devenir del sector de la distribución alimentaria en España ha tenido grandes hitos, entre los que yo destacaría dos muy recientes. El primero de ellos es la constatación científica a partir de los datos de la crisis 2008-2014 de que la distribución comercial española se encuentra entre las diez más eficientes de Europa. Ello se debe a cuatro factores principales: un mayor equilibrio entre formatos que en otros países europeos, una menor concentración empresarial con empresas nacionales, regionales, cooperativas y franquicias que compiten en beneficio del consumidor, un empleo intensivo -gracias al cual el sector es capaz de crear trabajo incluso en épocas de crisis- y un alto grado de inversión e innovación, que ha creado una estructura logística altamente eficaz y muy automatizada.

El segundo, se refiere a la excelente respuesta de las empresas a los retos de la pandemia Covid-19. Las bases estructurales estaban bien asentadas y han permitido garantizar el acceso a la alimentación en todo el país en circunstancias muy difíciles. Los empresarios tuvieron que tomar decisiones difíciles y arriesgadas, hacer un esfuerzo de coordinación con otras organizaciones y tomar medidas de gestión interna inéditas. Todo ello para lograr que España se situara como el país con menos roturas de *stock* de nuestro entorno, asegurar el acceso a la alimentación y proteger a clientes y a empleados, haciendo a los supermercados lugares seguros.

Corresponde ahora trabajar para contribuir a la recuperación de la economía en España y en Europa dirigiendo la mirada hacia algunos de los grandes objetivos compartidos: el *Green Deal*, la transformación digital y la sostenibilidad de la economía. No en vano el comercio y la alimentación han sido identificados por la Comisión Europea como dos de los catorce sistemas fundamentales para la recuperación. Esta condición de “doble ecosistema esencial” sitúa al sector en el centro de la recuperación y demanda defender un modelo que, como se ha podido comprobar, es muy intensivo en empleo, aporta riqueza en las zonas en que opera, presenta grandes avances en economía circular y ha sido capaz de llevar la innovación tecnológica a sus procesos internos y a sus relaciones con el cliente.

Y, en el caso de España, esta defensa pasa por llamar la atención sobre varios peligros que pueden lastrar la sostenibilidad de las empresas: las posibles subidas impositivas, el hurto multirreincidente, el absentismo laboral y el exceso de normativa que implica costes extraordinarios y limita la operatividad empresarial. Tenemos que seguir trabajando las estructuras logísticas y cuidar todavía más el activo de los recursos humanos.

El peligro del exceso de normativa implica costes extraordinarios y limita la operatividad empresarial



IGNACIO GARCÍA MAGARZO
 DIRECTOR GENERAL DE ASEDAS (ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE DISTRIBUIDORES, AUTOSERVICIOS Y SUPERMERCADOS)

La restauración de marca o la definición práctica de resiliencia

Nuestra industria ha sufrido su crisis más dura, pero ya sabe que la experiencia adquirida, a pesar de que nunca se hubiera querido obtener, es impagable. Si el 2020 fue año del *shock* y la supervivencia, el 2021 se cierra como el año de la reactivación y el aprendizaje al tiempo que se deposita en 2022 la esperanza de la recuperación definitiva. Es cierto que hay nubarrones y aunque todos deseamos que pasen rápido y no descarguen con fuerza, el contexto económico, político y sociosanitario nacional e internacional se empeña en introducir nuevos factores de tensión que ponen en riesgo las previsiones más conservadoras y a prueba las mentes más visionarias.

Pero volvamos al presente para analizar este periodo de crisis - aún no se da por finalizado- que está sometiendo a gran estrés a las mejores calculadoras y consultoras porque todo sucede a velocidad crítica y se ha normalizado la anomalía. Todo es inédito en este tiempo menos la capacidad humana de adaptarse.

La hostelería ha sido uno de los blancos directos de esta pandemia; quedó constatada la caída sin precedentes de su facturación en 2020, con el 44% que cifra el INE, pero también se confirmó que la Restauración de Marca amortiguó el golpe al caer el 38% (Marcas de Restauración). Y es que, por su estructura y capacidad financiera, es la que mejor se está comportando en estos tiempos, resultando clave la penetración de la digitalización y lo avanzada -o predispuesta- que ya estaba para servir en los canales de consumo fuera de local (*delivery, take away y drive thru*).

Aquí la primera conclusión: La Restauración de Marca se ha adaptado mejor y más rápido a las necesidades que han surgido y se ha colocado en una situación óptima para crecer en cuota de mercado hasta alcanzar su récord, con el 31% a fecha de octubre 2021, según datos de The NPD Group. Por supuesto, hasta aquí se ha llegado con el oxígeno que han representado los Ertes y los créditos ICO.

Siguiendo el vuelo por el 2021, fue claro el antes y el después que vivió la hostelería en esta primavera gracias a los beneficios de la campaña de vacunación y del progresivo levantamiento de las restricciones; la recuperación del sector servicios se disparó a pesar de no vislumbrarse la recuperación del turismo internacional. Así, la hostelería encara con confianza, pero no sin preocupación, un momento de recuperación plagado de amenazas; a saber: seguir sujeta a restricciones, temporales y por territorios, la escasez de ciertas mercancías, el episodio inflacionista (ya se empieza sentir la pérdida de rentabilidad, pero se aguanta la traslación al consumidor final) y la dificultad para la contratación de personal (una situación que se prevé se ajustará con naturalidad). Todas son cuestiones de peso, pero con efectos inciertos y muy condicionados al comportamiento de otros elementos que podrían ajustarlos o minimizarlos en un periodo relativamente corto. Y es que la economía de las familias no está tan tocada como en la crisis de 2008, tampoco hay burbuja inmobiliaria y los fondos europeos, necesariamente, deben aportar robustez a la recuperación.

Ya se ha apuntado que la hostelería ha sido uno de los sectores más dañados por la pandemia y queda tarea por delante para poner el contador a cero de la industria: habrá que prestar atención a vencimientos y renovaciones de los créditos ICO concedidos; habrá que insistir para obtener las ayudas directas que el gobierno central aprobó a comienzos del curso y, sobre todo, habrá que permanecer atentos a la ingente actividad legislativa que está en trámite y llega en un momento en el que a las empresas están ya muy estresadas. Hablamos de cambios en materia laboral o fiscal y del despliegue de planes y políticas con impacto en los modelos de negocio y operativas a través de la sostenibilidad en todas sus expresiones: producto, envases, reciclaje, etc. En este punto, las empresas de la Restauración de Marca son tan realistas como optimistas porque se necesita estabilidad y no llega, pero a fin de cuentas se les ha sometido al peor examen jamás pensado y han reaccionado de manera impecable. El cliente les ha reconocido y ha vuelto a decir que las marcas tienen valor en sí mismas; un mensaje de fondo que las empresas leen con atención y que encierra el poder de ir por delante y alineado con los grandes ejes de la política: digitalización y sostenibilidad.

Para la restauración de marca ha sido clave la penetración de la digitalización y lo avanzada que estaba para servir en canales fuera del local



PAULA NEVADO
 SECRETARIA GENERAL DE MARCAS DE RESTAURACIÓN

La reactivación del canal Horeca, una prioridad para las Marcas del Fabricante

Marcas de Fabricante (MDF) del sector de Gran Consumo (alimentación, bebidas, cuidado personal y droguería) representan el 7,4% del PIB español y más de un millón de puestos de trabajo, contribuyendo con más de 10.000 millones de euros anuales a las arcas del Estado, según un informe elaborado por ESA-DE antes de la pandemia. También hay que resaltar la presencia clave de las Marcas en la España rural. Un 40% de sus fábricas se encuentran en poblaciones de menos de 20.000 habitantes, contribuyendo de forma decisiva a la sostenibilidad económica, social y medioambiental de nuestras zonas rurales.

Estos datos reflejan el gran impacto y relevancia de las Marcas de Fabricante, que la mayoría de los ciudadanos valoran y tienen en sus casas y, por supuesto, disfrutan también fuera del hogar en los cientos de miles de establecimientos repartidos por toda la geografía nacional. La recuperación del canal Horeca (Hoteles, Restaurantes y Cafeterías), uno de los sectores más castigados por la crisis generada por la pandemia, constituye una prioridad absoluta para las Marcas. Son muchas las empresas que han visto cómo las medidas sanitarias -con el cierre parcial o total de sus locales- han trastocado enormemente su plan de negocio, desembocando así en una profunda crisis financiera de la que ahora intentan recuperarse. Según datos ofrecidos por Hostelería de España, el sector registró en 2020 pérdidas por valor de 67.000 millones de euros, lo que llevó al cierre de 85.000 negocios, dejando 680.000 empleos en el aire. Unas cifras devastadoras. La recuperación no será fácil, deberá hacerse de forma paulatina y necesitará del apoyo de organismos e instituciones competentes. Pero, si algo está claro, es que las Marcas de Fabricante juegan un papel fundamental para que esta pueda darse y están poniendo todo su empeño en ello.

En este sentido, son innumerables las muestras de solidaridad y apoyo que se han venido dando por parte de las Marcas para contribuir a la reactivación de todo el canal Horeca, desde la puesta en marcha de iniciativas para apoyar a la hostelería, aplazamiento de pagos, retirada gratuita de los productos que los negocios no pudieron utilizar debido al cierre de sus locales, donaciones de material, apoyo a la formación y empleabilidad través de diferentes programas, iniciativas para incentivar el consumo y un largo etcétera. Destaco el esfuerzo y la dedicación que las Marcas de Fabricante están aportando para garantizar y acelerar la recuperación económica de las pymes en el canal Horeca ya que, sin su contribución, muchas de estas empresas se verían tristemente abocadas al cierre. Y por supuesto, quiero recordar la gran labor social que desarrollan, siendo además uno de los ejes vertebradores de nuestra economía.

La marcas han apoyado a la hostelería aplazando pagos o con la retirada gratuita de productos



IGNACIO LARRACOECHEA
PRESIDENTE DE PROMARCA

Bebidas refrescantes: recuperación sostenible

Después de lo vivido por la crisis del Covid, este verano ha supuesto el inicio de la recuperación y abre la puerta a la esperanza de volver a cifras pre-pandemia en 2022. Parece que la retirada progresiva de las restricciones y el contexto internacional, con las economías de la Eurozona saliendo con fuerza de la recesión, dan un respiro y nos permiten afrontar el futuro, por primera vez en muchos meses, con esperanza.

El verano ha sido bueno para nuestro sector, el de las bebidas refrescantes, tan ligado a los hábitos de ocio, las relaciones sociales y el estilo de vida mediterráneo en el que la hostelería y el turismo juegan un papel clave. La progresiva recuperación de estos sectores, de los más afectados por la crisis, ha repercutido positivamente tanto en el consumo de refrescos como en la economía española. Es momento de hacer balance y de plantearnos los retos para los próximos años. Las crisis también pueden ser oportunidades, y ésta ha puesto aún más de manifiesto la necesidad de avanzar hacia un modelo más sostenible, algo que ya estaba arraigado en la industria de bebidas refrescantes. Llevamos años apostando por compromisos voluntarios, en línea con lo que marca la Agenda 2030, con objetivos intermedios a 2025. Trabajamos para hacer un uso más racional de los recursos, mejorar la sostenibilidad de los envases y la gestión de los residuos. Así, reduciremos en un 20% el ratio de consumo de agua y en un 30% el de energía (respecto a los niveles existentes en 2010); las emisiones en un 25%, y el 100% de la energía eléctrica consumida procederá de fuentes renovables para 2025. Y continuaremos reduciendo el peso de los envases, que serán 100% reciclables y el 50% de los de plástico PET serán de material reciclado para esa fecha.

Además, es fundamental adaptarse al nuevo consumidor que desde hace años demanda más refrescos sin azúcar. Desde el sector tratamos de dar respuesta a lo que pide la sociedad, apostando por el I+D+i para seguir ampliando la oferta de estas bebidas bajas o sin calorías, que ya suponen el 34% del total. Y continuaremos con la reducción del contenido en azúcar, que se sumará al 38% alcanzado entre 2010 y 2020.

Hay que pasar página a esta etapa tan excepcional con la sostenibilidad como pilar de la recuperación. Pero para que realmente se mantenga la esperanza se deben favorecer las condiciones que permitan la reactivación del consumo, y que no se incremente la carga fiscal sobre las empresas y los consumidores, que repercutiría negativamente en la recuperación. Las empresas de bebidas refrescantes somos conscientes de que debemos ser parte activa e imprescindible de este proceso y avanzar hacia un crecimiento ético y comprometido con las personas y el entorno.

Hemos reducido el consumo de agua, energía y emisiones, así como el peso de los envases



JOSEP PUXEU
DIRECTOR GENERAL DE LA ASOCIACIÓN DE BEBIDAS REFRESCANTES (ANFABRA)

Las recientes leyes educativas impulsan la formación del futuro

El Ejecutivo ha tomado impulso en el último año y se ha propuesto mejorar el área educativa aprobando una nueva ley que rija el sistema, otra que protagoniza el ámbito universitario y, finalmente, la Ley de FP que apostará por mejorar la empleabilidad de los jóvenes. Por C.G.

En poco más de un año y medio el mundo educativo ha tenido que enfrentarse a un sinfín de cambios originados por la llegada de la pandemia. Las instituciones de educación se han adaptado a una formación desconocida hasta el momento, que tuvo como protagonistas las pantallas y dar la bienvenida a numerosas herramientas que han marcado el ritmo de las instituciones educativas. En prácticamente 48 horas todas las instituciones educativas se vieron obligadas a cerrar sus puertas en el mes de marzo del 2020 y a modificar ampliamente el proceso enseñanza-aprendizaje. Fue justo en este momento donde la educación online asumió un papel del todo protagonista.

Tras un año y medio de cambios, ha aparecido un tipo de modalidad que combina la educación a distancia con la educación presencial y ya es la nueva moda para este curso 2021/2022, a pesar de que la presencialidad sigue siendo la base. Sin embargo, no es la única novedad que ha presentado el campo de la formación. Con un cambio de ministra en el mes de julio, Pilar Alegría puso en marcha la conocida como "Ley Celaá" (Lomloe) que introdujo diversas novedades en varios frentes. La nueva norma pretende alcanzar un reparto más equilibrado entre los alumnos de la red pública y la concertada. Otro de los aspectos que más críticas ha obtenido han sido las modificaciones relati-

vas a la educación especial, ya que quieren fomentar que más alumnos con discapacidad acudan a centros ordinarios.

En el plano universitario también ha habido grandes modificaciones este último año de la mano de la nueva Ley Orgánica del Sistema Universitario (LOSU), que se ha marcado varios objetivos entre los que cabe destacar el acceso a la educación superior o garantizar la buena gobernanza de las enseñanzas universitarias.

Desde Ecoaula, que cumple este año 14 años y se publica cada jueves en formato papel, se ha seguido fielmente la actualidad del mundo educativo y ha con-

seguido llevar a las aulas cada noticia relacionada con las tasas universitarias, becas, prácticas, Formación Profesional Dual o incluso los rankings que clasifican las mejores universidades y sus formaciones.

La crisis educativa que produjo la Covid-19 obligó a que la comunidad de este sector se adaptase a las necesidades del momento, pero las consecuencias negativas se reflejan en el Informe realizado por Hanushek y Woessmann para la OCDE, en el que aproximan la pérdida de aprendizaje de los alumnos a partir de la estimación de que el progreso en un curso escolar es de cerca el 33%

de la desviación estándar. Estos datos sorprenden a la hora de analizar cómo de preparados están nuestros jóvenes a la hora de acceder al mercado laboral. Se ha puesto de manifiesto la necesidad de incorporar nuevos perfiles profesionales que poseen una serie de competencias que todavía no han llegado a las instituciones de educación superior, lo que sitúa a la sociedad en un momento crítico en el que los ciudadanos no pueden satisfacer las necesidades de las empresas.

La tasa de empleabilidad en FP se sitúa en el 42,2%, superando la cifra de la universidad, que está en el 38,5%

Con el objetivo de preparar lo mejor posible a estos jóvenes, el Gobierno ha aprovechado también para aprobar la Ley Orgánica de Ordenación e Integración de la Formación Profesional. Definida como "palanca que ayuda a hacer realidad" por Pilar Alegría, esta norma permitirá mejorar la educación de los estudiantes y los trabajadores e impulsar el entorno de la FP. Además pretende aumentar la tasa de empleabilidad que se sitúa en el 42,2%, superando la cifra de los estudios universitarios, que se encuentra en el 38,5%, según los datos del último Observatorio de las Ocupaciones del SEPE.



Profesor dando clase. ISTOCK



ISTOCK

La sociedad reclama más innovación y habilidades interpersonales

El desarrollo de las habilidades blandas y la formación en campos tecnológicos e innovadores se han convertido en los retos de la educación. La llegada del Covid-19 ha hecho que las compañías cada vez sean más exigentes a la hora de contratar profesionales. Por eE

Ni los estudiantes se sienten preparados para el entorno laboral ni las empresas encuentran los profesionales que buscan. La educación se estanca ante el ritmo vertiginoso de la sociedad, promovido principalmente por la aceleración de la pandemia. Son los jóvenes los que pagan las consecuencias fatídicas de no seguir los cambios y las adaptaciones que ya son obligatorias para todos y, por ende, son muchos los que acaban por descolgarse del sistema educativo. De hecho, el año pasado la tasa de abandono escolar temprano se situó en el 16% en España. Esta situación se refleja inevitablemente en el futuro, y es que según el informe “Tendencias Mundiales del Empleo Juvenil 2021” de la OIT, el desempleo de los jóvenes está ligado a su falta de experiencia y a otros factores estructurales.

Oscar Fuente, director y fundador de IEBS pone el foco de la educación en “saber anticiparnos y adaptarnos a futuros cambios de escenario”, a través del aprendizaje continuo y actualizado, un concepto que cada vez más instituciones de formación superior están incluyendo en sus programas. De esta forma, el proceso de aprendizaje debe centrarse mucho más en el alumno y su forma de aprender, que en el conocimiento en sí que adquirimos. “El objetivo es igualmente que el alumno aprenda, pero ayudándole a llegar por él mismo al resultado correcto, fomentando su pensamiento crítico, la capacidad de colabo-

rar para aprender de los demás y el trabajo en equipo”, indica Fuente.

La Universidad Oberta de Cataluña (UOC) resumía en un ciclo de seminarios web el pasado mes de abril que el gran reto de la educación está en educar personas “que sean capaces de transformar la sociedad en una más sostenible, más justa y más equitativa”. Para ello, Albert Sangrà, catedrático de Educación y profesor de los Estudios de Psicología y Ciencias de la Educación de la UOC cree que uno de los desafíos más importantes está en educar personas, no solo profesionales, de tal forma que se logre mantener un equilibrio entre ambas tareas.

En línea con esta afirmación, surgen otros objetivos que tiene la educación del presente, como darle más importancia al desarrollo de habilidades como la creatividad, la empatía, la anticipación, la resiliencia o la curiosidad. Son las llamadas habilidades blandas o soft skills, que no se adquieren en el sistema educativo, y se han acentuado entre las prioridades de las empresas a la hora de atraer talento. Según la Guía Salarial 2021 de Hays, consultora de Recursos Humanos, el 73% de las compañías valora más estas competencias a diferencia de las habilidades técnicas ligadas al puesto de trabajo.

Por otra parte, la brecha entre la oferta y la demanda de empleo si ya era amplia, desde la irrupción de la pandemia ha aumentado todavía más. Según el Informe Anual 2020 sobre el Estado del Mercado Laboral de Infojobs y ESADE, la mayoría de las vacantes de empleo, tan solo solicitan unos estudios básicos, mientras que la mayoría de los demandantes cuentan con estudios universitarios, que solo son necesarios para un 15% de las ofertas. Esta brecha aparece cuando las

El 73% de las compañías valora más las habilidades blandas a diferencia de las competencias técnicas, según Hays

empresas publican las vacantes y los candidatos exponen sus estudios y su experiencia. El problema es la concordancia de sus capacidades y lo que el empleo obtenido requiere.

Es por ello por lo que los retos de la educación concluyen en dos apuestas que tienen que ponerse más en valor. Por un lado, los estudios adecuados para los perfiles técnicos-tecnológicos que sigue demandando el mercado y, por otro, la apuesta de las habilidades, es decir, la mejora continua de esas es transversal y mejora las posibilidades de empleabilidad.

El mercado laboral exige una educación adaptada a sus nuevas necesidades

La población activa cada vez es más exigente a la hora de contratar nuevos perfiles. El principal problema está en la falta de experiencia especializada que tienen los jóvenes al no salir adecuadamente preparados de las instituciones de educación superior. Por C.G.

Innovación y tecnología se han convertido en las protagonistas que abandonan el futuro de la educación. Con la llegada de la pandemia, muchos procesos se han visto obligados a acelerar para adaptarse a una nueva realidad desconocida hasta ahora y que impulsó una educación novedosa que ha llegado para quedarse. La búsqueda de nuevas fórmulas de enseñanza es una constante que no se deja de investigar o perfeccionar desde los sectores implicados en este campo. Reforzar las habilidades tecnológicas de los docentes se convirtió en un objetivo de las instituciones para poder ofrecer a los estudiantes una formación de calidad online cuando lo presencial no era posible. Este hecho hizo que lo telemático cogie-

ra carrerilla y se presentase como una de las novedades de la nueva realidad.

La adaptación al canal online y la aplicación de políticas de transformación digital ha sido relativamente fácil y sencilla para aquellas universidades y centros de estudios que llevaban varios años trabajando en metodologías online y cuyo porfolio educativo ya priorizaba o tenía muy en cuenta la formación híbrida o a distancia. Sin embargo, para otras instituciones se convirtió en todo un reto pasar de lo presencial a lo online en tan solo tres días.

Lo digital es imprescindible, pero en todas las esferas. Por ello, será necesario formar al profesorado en este campo ya que, según los datos del estudio "Teaching and Learning International Survey 2018", elaborado por la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), menos del 40% de los educadores de toda la UE se con-

sideran preparados para utilizar tecnologías digitales en la enseñanza.

Concretamente en España, solo el 38% de docentes se ha sentido bien o muy bien preparado para utilizar las TIC en el desarrollo de su actividad. Además, un 40% de los profesores señala que no ha recibido formación sobre el uso de las nuevas tecnologías aplicadas a la enseñanza-aprendizaje, frente al 56% de la media de los países de la OCDE. En esta misma línea, no solo es necesario for-

Seis de cada 10 estudiantes creen que la universidad no les prepara para enfrentarse al mundo del trabajo, según Adecco

mar a los docentes en este campo, sino que también las instituciones de educación superior se ven obligadas a actualizar sus contenidos. El mercado laboral cada vez es más exigente a la hora de contratar a nuevos perfiles profesionales y se encuentran ante un panorama un tanto desolador. Un informe de Adecco ha podido conocer de primera mano las expectativas de los jóvenes y es que 6 de cada 10 estudiantes no creen que la Universidad los prepare para enfrentarse con éxito al mundo laboral. Son los alumnos los que creen que la Universidad debería fomentar la realización de prácticas en empresas durante la etapa universitaria, así como incrementar el asesoramiento en materia de búsqueda de empleo y orientación laboral.

La mayoría de los españoles están de acuerdo en que la pandemia ha dado lecciones al sector educativo, según una encuesta elaborada por Wacom, la empresa tecnológica especializada en pen tablets, pantallas interactivas y bolígrafos digitales. La tecnología en las aulas ha sido recibida positivamente en este país, ya que el 60% de los encuestados cree que son precisamente las herramientas digitales las que aportarán mayor flexibilidad a la enseñanza. Sin embargo, todavía se espera un gran paso en la metodología educativa que está en manos de las instituciones competentes.





Algunos de los especiales publicados por 'elEconomista' en el último año. DAVID GARCÍA

Un amplio catálogo de publicaciones que nos hace los líderes en economía

'elEconomista' cuenta con más de una veintena de monográficos que abordan con la profundidad necesaria la actualidad de sectores clave, desde la salud a la tecnología, pasando por la internacionalización de las empresas, la sostenibilidad o los fondos Next Generation EU. Por elEconomista

En 1954, durante una visita a la Universidad del Noroeste en Evanston (Illinois), el entonces presidente de los Estados Unidos, Dwight D. Eisenhower, atribuyó a un rector, sin nombrarlo, unas palabras que hicieron fama sobre “el dilema del hombre moderno”: “Tengo dos tipos de problemas: los urgentes y los importantes. Los urgentes no son importantes y los importantes nunca son urgentes”.

Los que trabajamos en la redacción de un periódico a menudo nos enfrentamos al dilema de Eisenhower. Muchas noticias tienen sus tiempos, pero la actualidad no deja de brindarnos sorpresas –y contratiempos– que obligan al periodista a acopiar hechos, datos y declaraciones con el máximo rigor y un ojo puesto en la hora de cierre.

Pero hay también otros asuntos que tratar –a veces más importantes– cuyo análisis requiere más detenimiento, o temas cuya rele-

vancia es todavía incipiente pero a los que cabe intuirles un recorrido razonable. Y, en fin, algunos otros materiales que, libres de toda presión del calendario, cabe abordar con cierta tranquilidad.

Estas tres áreas son *grosso modo* las que nutren de ideas las publicaciones especiales de *elEconomista*, que en 2021 superan la veintena. Las áreas son diversas, desde el sector de la energía al de defensa, pasando por el patrocinio deportivo, la formación o el cuidado del medio ambiente.

La idea de lanzar monográficos con vocación de convertirse en referentes de la prensa económica cristaliza en 2012, con la primera edición del especial *Proyectos Extraor-*

dinarios en América. En línea con nuestros principios fundacionales, el especial buscaba subrayar la profundidad de los vínculos

El impulso a los monográficos de referencia cobra fuerza en 2012, con la primera edición del 'Especial América'

económicos entre España y el continente americano y difundir la meritoria labor de nuestras empresas al otro lado del Atlántico. Este proceso de acelerado de internacionalización, iniciado a mediados de los 90, tuvo en América su auténtico El Dorado. Pero la diversificación de sectores, intereses y oportunidades de inversión motivaron que en 2021 ampliásemos el foco del especial para cen-



trarlo en la expansión internacional de nuestras empresas en todo el mundo.

Con el mismo espíritu de promover el conocimiento de los éxitos españoles, *elEconomista* lanzó en 2016 su especial *Mecenas del Deporte*, que ponía la lupa en la implicación de las compañías españolas en la promoción del deporte, tanto en las grandes competiciones como en los equipos de base. La llave del patrocinio, desde programas de larga data como ADO y ADOP al deporte femenino, es un ingrediente indispensable en esos éxitos que han hecho de España un referente en un número creciente de disciplinas deportivas.

La sostenibilidad fue protagonista del siguiente lanzamiento emblemático de este periódico. En el marco de nuestro décimo aniversario y al hilo de la histórica Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático de 2015, publicamos la primera edición de nuestro *Especial Medio Ambiente y ESG*. La COP25 supuso no solo una llamada a rebato ante la emergencia climática, sino un compromiso global y vinculante para limitar la subida de las temperaturas a 1,5 °C respecto a la época preindustrial. En ese camino, el sector privado tiene un papel decisivo que, por fortuna, ya ha comenzado a ejercer.

Las empresas, protagonistas

A los especiales centrados en el sector exterior, los deportes y el medio ambiente –troncales en la oferta informativa de *elEconomista*– se añaden proyectos singulares, como el monográfico sobre las compañías que llevan más de un siglo operando en España. El especial *Empresas Centenarias*, creado en 2017 y que suma dos edicio-

nes, ayuda a conocer el origen de algunas de las empresas más relevantes del tejido productivo y brinda valiosas lecciones sobre la continuidad del negocio, máxime en una época marcada por dos grandes crisis, la Gran Recesión y la ocasionada por la pandemia de Covid-19.

Y es que la salud se ha convertido en una preocupación de primer nivel, además de un potente motor económico, como es evidente en el caso de la industria farmacéutica. Con la mira puesta en la innovación, *elEconomista* lanzó en 2018 su *Especial Salud*, de nuevo orientado a reconocer el talento y la I+D de las empresas en España y su contribución al bienestar social, tarea que arranca en los propios empleados, sigue en la ciudadanía y tiene su mejor plasmación en la calidad de los servicios sanitarios españoles.

Con similares motivaciones, *elEconomista* lanzó en 2019 un monográfico anual sobre la innovación en el tratamiento del cáncer, que arroja luz sobre nuevas terapias de vanguardia y reivindica el buen hacer de empresas e investigadores españoles.

El catálogo de publicaciones de matiz sanitario se completa con el lanzamiento, también en 2019, del *ESP250 Salud*, centrado en las mayores empresas españolas del sector, con una facturación conjunta superior a los 70.000 millones de euros y 300.000 trabajadores. El prefijo *ESP* tuvo su estreno con el *ESP500*, sobre las 500 mayores empresas españolas no financieras, y denota la colaboración con Informa D&B, empresa líder en el suministro de información

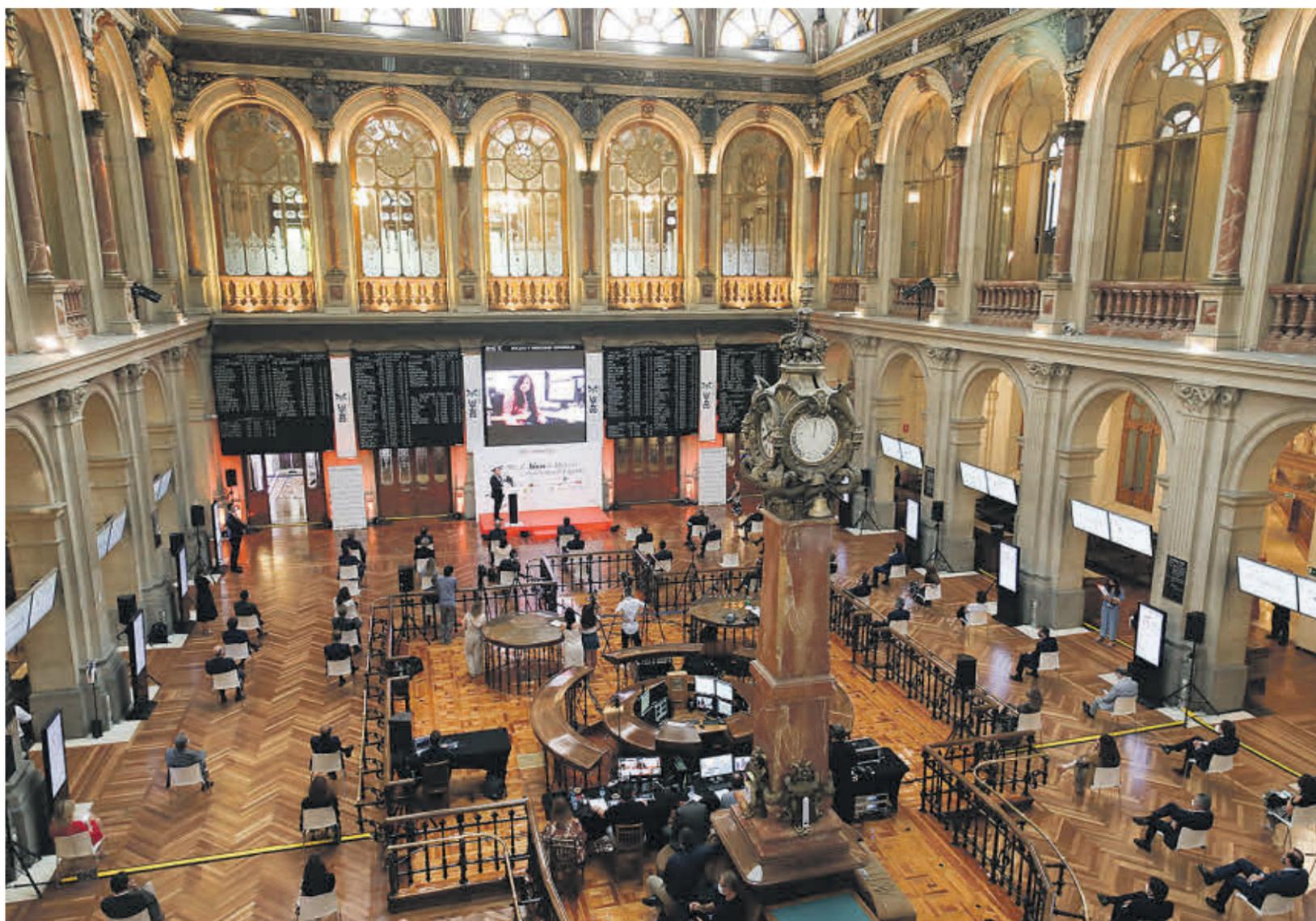
corporativa. Con base en los datos de Informa D&B, *elEconomista* ha conformado una familia de publicaciones de referencia obligada para pulsar la economía y cuyo miembro más reciente, el *ESP250 Energía*, se publicó por primera vez el mes pasado.

La aprobación del paquete de ayudas europeas Next Generation EU, que asigna a España 140.000 millones de euros hasta 2026, es uno de los hitos económicos de la pandemia. *elEconomista* inauguró en julio un ciclo de conferencias autonómicas centradas en discernir el reparto y la ejecución de dichos fondos, que han tenido, hasta la fecha, su correlato en especiales sobre las oportunidades que plantean, en Ex-

La colaboración con Informa D&B permite radiografiar la pujanza de las empresas españolas no financieras

tremadura, Cataluña y Castilla y León.

El porfolio de especiales de *elEconomista* incluye además áreas claves como el turismo, la tecnología –con hincapié en el ecosistema emprendedor– y la educación –singularmente la educación superior y la Formación Profesional–, uno de los compromisos fundacionales de este periódico. La motivación es común a todos ellos: proveer al lector de toda la información necesaria, con veracidad y rigor, para que tome las mejores decisiones. Y para evitar el dilema de Eisenhower: que lo urgente no desplace a lo importante.



Uno de los eventos celebrados en el Palacio de la Bolsa de Madrid. EE

El área de eventos de 'elEconomista', referente en el sector de los medios

Este departamento se ha posicionado como un modelo a seguir dentro del mercado gracias a su capacidad de adaptación en situaciones tan complicadas como la actual crisis sanitaria, con la implementación de formatos 'online' e híbridos, así como su profesionalidad y eficacia a la hora de diseñar y producir encuentros 'ad hoc' para las diferentes compañías, con el objetivo de potenciar la imagen de marca y el 'networking'. Por C. M.

El departamento de Eventos de *elEconomista*, encargado del proceso de diseño, planificación y producción de encuentros con diferentes finalidades, se ha convertido en una de las principales líneas de negocio dentro del área de Publicidad del medio. Desde su creación en 2015, esta sección ha crecido de forma exponencial, sorteando con un rotundo éxito situaciones tan complicadas como la pandemia del coronavirus.

Con el estallido del Covid-19, llegó la imposibilidad de reunión de grandes multitudes. Un hecho que afectaba de forma directa a este sector, ya que, hasta entonces, la presencialidad era la razón de ser de la mayoría de encuentros. Sin embargo, desde el área de Eventos supieron hacer frente a este nuevo paradigma de forma rápida y eficaz, adaptando todos sus formatos a esta inédita circunstancia con excelentes resultados.

Y es que, en un mundo en constante evolución, las formas de publicitarse también han cambiado. Las empresas buscan nuevas formas de acercarse a su público objetivo y

elementos más novedosos para crear imagen de marca. En este nuevo escenario, los eventos se posicionan como la vía más eficaz para comunicar los valores de una compañía y crear *networking* con sus coetáneas.

En este sentido, *elEconomista* ha conseguido alzarse como un referente en este mercado gracias a un *modus operandi* diseñado *ad hoc* para cada empresa. Lejos de tener un modelo encorsetado y rígido, desde este departamento ajustan los encuentros a las necesidades y demanda del cliente, haciendo uso del amplio conocimiento que la experiencia les otorga dentro del sector, así como de los reconocidos expertos que colaboran con esta cabecera.

Actualmente, el 90% de los encuentros organizados por el departamento de Eventos tiene un formato semipresencial. Estos, se llevan a cabo en un emplazamiento determinado, que suele ser un hotel de cuatro o cin-

co estrellas, donde asisten los ponentes y patrocinadores en cuestión. Todo el encuentro es retransmitido vía *streaming*, por lo tanto, todas las personas interesadas pueden visua-

Actualmente, el 90% de los eventos se lleva a cabo de manera semipresencial, un modelo con una gran aceptación

lizarlo a través de Internet.

Aunque a día de hoy el modelo híbrido es el que más aceptación tiene dentro de las empresas debido a las circunstancias, desde la sección de Eventos de *elEconomista* también se desarrollan encuentros *online* y presenciales. Los primeros, se llevan a cabo en remoto, por lo tanto, no se precisa de un emplazamiento concreto. Los ponentes y moderadores se conectan mediante una plataforma y el acto se retransmite en *streaming* a través de *elEconomista.es*, dando la posibilidad de acudir telemáticamente a todas las personas



A la izquierda, Nadia Calviño en 'La noche de la Economía', en el año 2016; a la derecha, el ministro de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones, José Luis Escrivá, en uno de los encuentros enmarcados bajo el paraguas del 15 aniversario de 'elEconomista'. EE



A la izquierda, uno de los encuentros del proyecto 'Next Generation'; a la derecha, Carmen Calvo, vicepresidenta primera y ministra de la Presidencia, Relaciones con las Cortes y Memoria Democrática, en una de sus intervenciones de este ciclo. EE

interesadas. En los actos presenciales, por su parte, se reúnen *in situ* los participantes del mismo junto a un aforo reducido de personas –debido a las limitaciones de la crisis sanitaria–.

Diferentes formatos

Existe un amplio abanico de coberturas dentro del portfolio de esta área, con gran variedad de formatos y diseños, con la intención de cubrir las diferentes demandas de las empresas implicadas.

Por un lado, los Observatorios son encuentros especializados donde un grupo reducido de expertos debate sobre un tema de interés. La temática y el programa de ponentes se realiza junto al patrocinador del evento. Aquí, el encuentro en cuestión, que puede celebrarse de manera *online* o presencial, es grabado durante la celebración por un equipo especializado para su posterior cobertura informativa, tanto en la edición impresa como en la web.

Los Ágoras, por su parte, son desayunos con representantes institucionales que tienen lugar durante una jornada de mañana. A lo largo de los años, estos encuentros han contado con la presencia de personalidades como Reyes Maroto, ministra de Industria, Comercio y Turismo o Teresa Ribera Rodríguez, ministra de Transición Ecológica, entre muchos otros.

Las Jornadas Empresariales, que pueden realizarse de manera presencial, semipresencial y *online*, se celebran en torno a un tema en cuestión. En ellas, los patrocinadores generan gran impacto de marca gracias a la cobertura asociada al evento y tienen la posibilidad de realizar *networking* con las empresas e instituciones par-

ticipantes. Habitualmente, comienzan con una intervención institucional y continúan con una o dos de mesas redondas con expertos de primer nivel, que debaten sobre los temas de gran interés.

Los Foros de *elEconomista*, otro de los formatos más reconocidos, son grandes encuentros sectoriales en el que las principales empresas relacionadas se dan cita de manera anual para analizar los retos y las oportunidades que éstas deben afrontar de un modo inmediato y durante las próximas décadas. Los foros de este medio congregan siempre a los máximos directivos de las compañías participantes.

Los Premios de *elEconomista*, organizados también desde el departamento de Eventos, han conseguido consolidarse en el sector con una convocatoria cada vez más potente. Así, con el objetivo de reconocer la labor de las empresas y sus operaciones más destacadas, *elEconomista* otorga anualmente diferentes galardones. Sus principales ceremonias son: Premios Echegaray, que buscan reconocer a una personalidad cuyo desempeño en las esferas privada y pública continúe la senda liberal; Premios Digital Talent, encargados de premiar los proyectos más innovadores realizados por las empresas en el ámbito de los recursos humanos; Premios Ecomotor, ineludible cita para el sector del motor; Premios Inversión a Fondo, que reconocen los mejores valores, empresas o productos del mundo de la inversión; Premios Hipatia, Mujeres en

la Ciencia, con el objetivo de reconocer a aquellas mujeres que más han contribuido en el año al avance de la investigación o el progreso científico.

Asimismo, *La Noche de la Economía* es otro de los actos más especiales del medio. Se trata de la cita anual del sector financiero-económico que tiene por objetivo reconocer las acciones más relevantes llevadas a cabo a nivel nacional o internacional en el ámbito empresarial, financiero, económico y educativo desarrolladas durante el año en curso.

Con todo, dentro de los encuentros desarrollados por este departamento, requiere mención especial los Fondos Europeos para la recu-

Uno de los proyectos más importantes de este año es el ciclo 'Next Generation', celebrado en varios puntos del territorio

peración *Next Generation*, un proyecto que ha visto la luz este año y ha contado con una gran acogida. Hablamos de encuentros que se celebran en diferentes puntos del territorio nacional, donde se reúnen presidentes autonómicos y los directivos de las principales compañías españolas para difundir la importancia de los fondos europeos y sus proyectos de inversión para la transformación del país. Este año, el ciclo de clausura terminará en Madrid, dónde se pondrá el broche de oro con una gran jornada de la mano de las principales instituciones involucradas en el proyecto.

Una nueva normalidad llamada a transformar la gestión de activos

Nuestro CEO, Larry Fink, destacó en su carta anual de 2020 que la sostenibilidad se había convertido en el eje central de toda nuestra actividad. Lo hizo justo antes de que la pandemia transformara nuestra vida, y lo que se ha visto en este tiempo, en el que la sostenibilidad ha cogido velocidad de crucero, es que se han materializado buena parte de los pronósticos que adelantara nuestro fundador en aquel momento.

De hecho, la adopción de los criterios ESG se ha convertido en una de las herramientas fundamentales con las que la industria ha tratado de mitigar los efectos negativos que trajo la pandemia, ya que el crecimiento ha sido constante y ha demostrado su capacidad para nivelar el peso de cada una de las siglas en función de lo que dictara la emergencia.

Pero la cosa no se queda ahí. Los recientes desafíos también han puesto el acento en los activos reales, una vía que se está demostrando muy eficaz para diversificar carteras en la búsqueda de los retornos ausentes en las carteras tradicionales. Es cierto que esta alternativa es menos líquida que otras más habituales, pero en los últimos años se han creado vehículos innovadores que democratizan el acceso a los mercados privados. La diversificación de las carteras tiene un importante componente tecnológico, que es otro de los factores que más han contribuido en la transformación de la industria, en gran medida por el impacto que ha tenido en la gestión del riesgo. La optimización en la construcción de índices y la proliferación de métricas y herramientas que permiten indexar ideas disruptivas han facilitado la expansión de un modelo de inversión mucho más transparente, dinámico, flexible y eficiente en costes.

Sostenibilidad, activos reales, tecnología e indexación son conceptos que seguirán presentes en la vida que empieza a vislumbrarse con la nueva normalidad, pero con el objetivo de construir una industria más sólida y sostenible en la que se hable de soluciones y no de productos; en la que la construcción de carteras se haga desde una perspectiva holística; en definitiva, de tal manera que sea una industria mejor que la que se encontró la pandemia hace prácticamente dos años.

Sostenibilidad, activos reales, tecnología e indexación son conceptos que seguirán presentes



AITOR JAUREGUI
RESPONSABLE DE BLACKROCK PARA ESPAÑA, PORTUGAL Y ANDORRA

La sostenibilidad, palanca de cambio de la industria de gestión de activos

Durante los últimos 15 años, la industria de gestión de activos en España ha crecido de manera exponencial y ha sido testigo de múltiples eventos en los mercados y en la sociedad que han propiciado un profundo cambio tanto a nivel de producto como de negocio. Pero, evidentemente, el desarrollo de la industria no se acaba aquí y probablemente algunas de las tendencias que ahora están comenzando a implantarse se habrán consolidado dentro de 15 años.

Una de ellas, como no podría ser de otra forma, es la inversión responsable, que en los próximos años supondrá prácticamente el 100% de la industria, con todos los actores y palancas avanzando en esa dirección. La regulación y los progresos en taxonomía, etiquetas y estándares de medición de impacto ofrecerán un marco de actuación y mayor transparencia para los inversores, cada vez más concienciados de que sus inversiones pueden contribuir a construir un futuro más sostenible. Además, confiamos en que habremos avanzado en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 en términos de protección del medioambiente, mayor igualdad y educación entre otros. Conscientes de que la transición energética no es solo un riesgo financiero sino también una responsabilidad, alianzas como *Net Zero Asset Managers*, *Investors for a Just Transition* o *Finance for Tomorrow* de las que Amundi forma parte jugarán un papel fundamental reuniendo a gestores y propietarios de activos hacia la descarbonización de las economías y una transición energética socialmente justa. Y junto a estas iniciativas, no puede obviarse el rol de gestoras a nivel diálogo, compromiso y voto en juntas de las compañías en las que invertimos.

Esta tendencia ya tiene y seguirá teniendo un claro reflejo en la oferta de soluciones de inversión, donde las firmas estamos innovando para ofrecer estrategias que permitan combinar sostenibilidad con potencial de rentabilidad y diversificación; como las estrategias de bonos sociales o infraestructuras. También esperamos que la gestión pasiva continúe jugando un importante papel complementario a la gestión activa para implementar de forma eficiente determinadas estrategias en la asignación de activos.

Asimismo, las grandes firmas de gestión fortalecerán sus capacidades pudiendo compartir su *know how* en áreas como la tecnología, completando y mejorando su oferta de servicios. No en vano, la digitalización y la inteligencia artificial continuarán adquiriendo un papel cada vez más relevante tanto en la gestión de estrategias de inversión como a nivel de distribución y marketing.

Todos estos factores contribuirán a reforzar el significativo papel que desempeña la industria de gestión de activos como canalizador de la inversión, financiador de la economía y un claro impulsor hacia un mundo más sostenible.

La inversión responsable en los próximos años supondrá prácticamente el 100% de la industria



MARTA MARÍN
CONSEJERA DELEGADA DE AMUNDI IBERIA

Nuestras infraestructuras en los próximos 15 años

Nuestro país afronta el desafío de cumplir, a lo largo de los próximos años, los compromisos adquiridos con la Agenda 2030 para el Desarrollo sostenible, aprobada por Naciones Unidas en 2015, y deberá hacer realidad los objetivos del Plan de Acción para su Implementación, aprobado por el Gobierno en 2018. Nos va en ello nuestro prestigio, pero también el desarrollo económico, que garantiza nuestra sociedad de bienestar, pues no es realista plantearse hoy un crecimiento económico que no sea sostenible.

La Comisión Europea en su Comunicación sobre la revisión de la aplicación medioambiental 2019, en la que analiza la situación medioambiental de los Estados miembros en relación con la consecución de objetivos, estima que el coste para la sociedad de no atajar el gap medioambiental es de 55.000 millones de euros al año. Sobre España, alerta de nuestro preocupante atraso en materias como la economía circular, la reducción y eficiencia en el tratamiento y separación de residuos, completar la Red Natura 2000, la reducción de emisiones de nitrógeno óxido (NOX) y nitrógeno dióxido (NO2), incidiendo en la reducción de emisiones del transporte, especialmente en áreas urbanas, depuración de agua potable y tratamiento de las aguas residuales (a pesar de ser uno de los Estados más amenazados al tener la mayor superficie bajo estrés hídrico severo). Ya se han iniciado procedimientos de incumplimiento con la imposición de importantes multas. Además, en el corto-medio plazo tendremos que afrontar los cambios demográficos inducidos por el envejecimiento y la concentración de población en las ciudades, lo que requiere incrementar el stock de infraestructuras urbanas, y de transporte público como las cercanías y el metro. Recondicionar esta situación requiere invertir en infraestructuras. Una primera evaluación realizada por Seopan concluye -y en ello hay un amplio consenso- que las inversiones en las actuaciones más prioritarias, seleccionadas en función de su mayor rentabilidad económica y social y cumplimiento de las Directivas europeas, se elevan a 157.000 millones de euros para los próximos diez años. Este análisis contempla la necesidad de invertir 23.600 millones para construcción de hospitales y medidas para reducir los fallecidos en carreteras; 5.253 millones para garantizar la disponibilidad y gestión del agua y del saneamiento; 32.435 millones en energía asequible y no contaminante; 17.548 millones para incrementar la resiliencia y calidad de nuestras infraestructuras; 74.784 millones para la sostenibilidad medioambiental y social de nuestras ciudades y 3.848 millones para combatir la sequía y las inundaciones. Las ayudas europeas a la recuperación (Fondos Next Generation UE) si bien constituyen una oportunidad para acelerar las inversiones, no son la panacea, pues no serán suficientes por sí solos para atajar el déficit de inversión. Además, el éxito en la ejecución de los fondos, que es objetivo de todos, pasa por dar solución urgente, como desde hace meses reclama el sector de infraestructuras, a los problemas de desabastecimiento y encarecimiento desorbitado del precio de las materias primas, materiales de construcción y energía, que ya están poniendo en riesgo la ejecución de los contratos, lo que va a comprometer seriamente la efectiva realización de las inversiones subvencionadas con los fondos europeos.

Por otra parte, como parece desprenderse del proyecto de Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2022, los fondos de recuperación destinados a inversión tienden más a sustituir que a ampliar las partidas ordinarias destinadas a infraestructuras. Ello augura un desplome de la inversión pública a partir de 2023, cuando nuestras cuentas públicas deban retornar, por imperativo europeo, a la senda de la disciplina fiscal. El escenario que encontraremos a partir de ese momento, ante las inevitables restricciones presupuestarias condicionadas por la necesidad de atender el gasto social y servicio de la deuda, nos situará ante la disyuntiva de dejar de invertir en infraestructuras, con las fatales consecuencias que ello supondrá para nuestro país, o acudir a la colaboración público-privada para poder realizar las inversiones que necesitamos. Recuperar el modelo concesional, que está prácticamente desaparecido del panorama de la contratación pública desde 2012, es una prioridad, cuya actual situación de veto de facto deberá reconsiderarse por nuestros responsables políticos. Solo contando con las empresas será posible afrontar la salida de la crisis, garantizando la recuperación y la confianza ante los retos del futuro.



JULIÁN NUÑEZ
PRESIDENTE DE SEOPAN

Las ayudas europeas, si bien constituyen una oportunidad, no serán suficientes por sí solas para atajar el déficit en la inversión

Mercedes-Benz debe ser ejemplo en sostenibilidad

Desde Mercedes-Benz queremos felicitar y dar la enhorabuena a *elEconomista* por sus 15 años de éxito. Sin duda 15 años de intenso trabajo y siempre haciendo un periodismo diferente; valiente, veraz y comprometido. Os habéis caracterizado además por haber apostado siempre por la automoción; vuestra sección Ecomotor recoge de una manera sencilla y directa la actualidad de nuestra industria y nuestros productos: ¡Enhorabuena!

En cuanto a los 15 años que tenemos por delante...nos encontramos en un momento delicado pero a la vez clave; por un lado, estamos en pleno cambio hacia la electrificación para ofrecer productos sin emisiones; por otro lado, estamos en una crisis global de abastecimiento de materias esenciales para nuestra industria.

La transición hacia los vehículos eléctricos se está acelerando, especialmente en el segmento de lujo en el que compete Mercedes-Benz. El punto de inflexión está cada vez más cerca y estaremos preparados para que los mercados pasen a ser exclusivamente eléctricos a finales de esta década.

Otro ejemplo de nuestro compromiso con la sostenibilidad es que ya en este próximo año 2022 hemos anunciado que toda la energía que usemos en nuestras fábricas tendrá su origen en energía de fuentes renovables.

Para terminar con un ejemplo de producto, acabamos de lanzar al mercado el nuevo EQS. Hemos desarrollado el EQS con el afán de superar incluso las expectativas de nuestros clientes más exigentes. Esto es exactamente lo que se espera de un Mercedes que ostenta la letra 'S'. Este vehículo rompe muchas barreras, como su coeficiente aerodinámico de Cx 0,20, el más bajo de un automóvil de serie jamás fabricado o sus hasta más de 800 km de autonomía en ciudad (ciclo WLTP).

Nuestro compromiso no cambia, queremos fabricar los automóviles más deseados y lo haremos también en los vehículos eléctricos que ya son una realidad de nuestra oferta.

Estaremos preparados para que los mercados pasen a ser eléctricos a finales de la década



ROLAND SCHELL
PRESIDENTE DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN DE MERCEDES-BENZ ESPAÑA

Banca privada: La confianza seguirá siendo la base

Hace 15 años el mercado de banca privada en España estaba principalmente dominado por los grandes bancos universales. Viendo lo que ocurría en el resto de Europa, se podía prever que el mercado español evolucionaría hacia una mayor especialización.

La primera década de los años 2000 nos trajo el auge de entidades de banca privada independientes, el aterrizaje continuo de gestoras de fondos internacionales o la creación de sociedades de valores y de las Empresas de Asesoramiento Financiero (EAFIs) –la primera es de 2009-.

No obstante, también trajo crisis y momentos inesperados a los mercados: el pinchazo de la burbuja inmobiliaria, la caída de Lehman Brothers y la crisis financiera, la estafa de Madoff, las preferentes y las eternas dudas sobre la banca. Todo eso también fue llegando y, con ello, el empeño de reguladores, supervisores, instituciones y bancos de mejorar en todos los aspectos (regulatorios, normativos y técnicos) que dieran más transparencia a nuestra actividad. Muchas eran las entidades que desaparecían y pocas las que en los siguientes años se atrevieron a lanzarse en el mercado nacional –nosotros entre ellos-. La normativa desarrollada y la regulación cada vez eran más exigentes. Y los clientes, también.

De forma progresiva el mercado fue remontando y las ganas de crecer dieron como resultado lo que tenemos hoy: un mercado maduro con operadores de diversos perfiles con propuestas de servicio de valor y reconocidas por los inversores.

Lo importante de esos años es que la regulación trajo transparencia al sector. Un factor clave para la generación de confianza, algo absolutamente imprescindible en el funcionamiento de nuestro negocio.

La confianza es un atributo inherente a nuestra actividad. En este sentido, pensando en cómo será nuestra industria dentro de 15 años, no cabe duda de que seguirá basándose en ella y en todo aquello que lo confiera: transparencia, cercanía, honestidad y respeto.

Teniendo en cuenta un contexto en el que los tipos se mantendrán eternamente bajos y la banca privada tendrá que competir con nuevas plataformas y proyectos surgidos en el ecosistema *fintech*, nuestra industria tendrá que esmerarse para seguir diferenciándose y continuar ofreciendo valor a los clientes sobre esa base de relación próxima.

En este sentido, y con el objetivo de que la siguiente generación de clientes requiera de nuestros servicios y de nuestros productos, tendremos que poner el foco en el asesoramiento y en proponer soluciones de inversión diferenciales y de valor.

Para ello, la identificación y el análisis profundo de oportunidades de inversión ilíquidas que aporten rentabilidades de dos dígitos y estén descorrelacionadas con los mercados será uno de los caminos de diferenciación de nuestra industria con respecto a otras iniciativas que surjan. Este tipo de proyectos requiere de expertos analistas con experiencia en diversos ámbitos capaces de identificar las oportunidades existentes en la economía real.

De igual modo, será clave el continuar dando respuesta a las inquietudes personales de los clientes con respecto al cuidado y mejora de todo lo que nos rodea: salud, medioambiente y justicia social. Los grandes inversores querrán generar impacto en su entorno a través de su cartera de inversión y desde los bancos privados tendremos que articularlo –como lo estamos empezando a hacer-. Los discursos generalistas sobre ESG no serán suficientes. Necesitaremos respuestas concretas que generen rentabilidad al cliente e impacto a la sociedad.

Servicio y producto, cuestiones sobre los que girará el debate sobre nuestra industria, al margen del análisis sobre el desarrollo tecnológico. Lo que es indudable es que la finalidad de nuestro servicio será la misma, la preservación del patrimonio a medio y largo plazo, y la esencia, también: relaciones basadas en la confianza.

Tendremos que poner el foco en el asesoramiento y en proponer soluciones de inversión diferenciales y de valor



CARLOS ASO
CEO DEL GRUPO ANDBANK

Tres claves para la gestión de activos

De cara a poder evaluar la evolución a 15 años de la industria de gestión de activos, me gustaría previamente poder hablar sobre los tres factores que se están erigiendo como catalizadores del cambio. Desde mi punto de vista la digitalización, los bajos tipos de interés y la sostenibilidad son las tres variables más influyentes en la industria de fondos.

La digitalización está permitiendo que los equipos gestores tomen decisiones más informadas y de forma más inmediata. La capacidad de almacenamiento y tratamiento de datos ha aumentado exponencialmente en la última década, favoreciendo la automatización de procesos y la irrupción de la inteligencia artificial en la toma de decisiones.

Los bajos tipos de interés deberían ser una medida extraordinaria a utilizar por los bancos centrales como herramienta de política monetaria puntual, y no perpetuarlos como es la tónica de la última década. Los fondos monetarios al uso y los depósitos han dejado de ser inversiones atractivas y han llevado a los inversores a asumir mayores riesgos, o buscar alternativas en los activos no cotizados o con menor dependencia de los tipos de interés, como son la deuda privada no cotizada, el capital riesgo, las infraestructuras o la inversión inmobiliaria en directo.

Finalmente, hablamos de sostenibilidad. Con el fin de la última conferencia de partes de Naciones Unidas para abordar el cambio climático, la COP 26 de Glasgow, parece que existe consenso entre los 197 países asistentes en afirmar que la huella humana ha sido la causa principal del incremento de la temperatura de 1,1 grados en el planeta hasta el día de hoy. Los grandes actores públicos y privados a nivel mundial son conscientes de que este es el mayor desafío al que se enfrenta la Humanidad en los próximos 30 años y, para poder superarlo con éxito, es necesario tomar un mayor compromiso para reducir las emisiones de CO2 de cara a alcanzar la neutralidad climática para el año 2050.

Por tanto, la industria de gestión de activos en 15 años debería ser más asequible, totalmente digital, menos intermediada, más diversificada a nivel activos y también más sostenible. Además, los inversores serán más conscientes cada año del importante papel que juegan sus ahorros de cara a hacer un mundo más igualitario y comprometido con su supervivencia a largo plazo.

La industria debería ser totalmente digital, menos intermediada y más sostenible



MARIANO ARENILLAS
RESPONSABLE DE DWS PARA ESPAÑA Y PORTUGAL

La digitalización, clave en la recuperación económica

La crisis del Covid-19 ha marcado un antes y un después en la evolución económica de todos los países. Tras muchos meses de inestabilidad, de negocios cerrados y de incertidumbre, desde el pasado mes de junio se empezaron a notar los primeros brotes verdes, unidos principalmente al fin de las restricciones y a la reapertura del turismo nacional e internacional. Para España, que tiene al turismo como uno de los grandes motores de su economía, la reactivación de la movilidad nos ha llenado de optimismo. Sin duda, cada vez estamos más cerca de la recuperación y eso se está notando también en sectores como el de la restauración. De hecho, según datos de TheFork, las reservas online superaron el pasado mes de octubre en un 26% a las realizadas en el mismo periodo de 2019 a nivel nacional. Datos positivos, que demuestran que la gastronomía sigue impulsando el consumo y que se unen a las buenas expectativas de los hosteleros, que esperan superar el 70% de ocupación en la recta final de año.

Las previsiones actuales del Banco de España, publicadas en septiembre, proyectan un crecimiento del PIB del 6,3% en 2021. A medida que ha aumentado la mejora sanitaria y ante el avance de las vacunas, la confianza de los consumidores también se ha visto reforzada. Un consumo que crece pero que ha cambiado durante estos meses. Si echamos la vista atrás veremos cómo los hábitos de los consumidores se han ido adaptando a cada momento de la pandemia. Si nos fijamos en el sector hostelero los comensales han demostrado una gran resiliencia y capacidad de adaptación. Sin renunciar a seguir disfrutando de la gastronomía, apoyando siempre a los restaurantes y respetando las restricciones vigentes en cada momento, los comensales se han ido adaptado. De tal manera que cuando se limitaron los horarios para cenas, las reservas para las 20h crecieron hasta 5 puntos y las reservas en comidas crecieron exponencialmente.

Pero ¿cómo es el consumidor de la vuelta a la “normalidad”? actual-mente nos encontramos ante consumidores mucho más digitales, previsores y para los que cada vez la sostenibilidad cobra mayor importancia. El consumo digital se ha disparado y cerca de un 40% de los comensales reserva más online en restaurantes desde la llegada del Covid-19; la antelación de las reservas ha crecido en casi 2h respecto a pre-pandemia y un 90% de las reservas se hacen ya desde dispositivos móviles. Cifras que confirman que los hábitos han ido cambiando, con la digitalización como una de las principales protagonistas.

El Covid-19 ha acelerado la digitalización de todos los sectores, buena muestra de ello ha sido el gran impulso que ha experimentado el e-commerce, que se espera que aumente en España un 24% durante este año. En el caso de la restauración, los hosteleros han vivido momentos muy duros y para muchos de ellos la crisis ha supuesto la pérdida del 50% de su facturación en 2020. Estas pérdidas han obligado a los profesionales a innovar para sobrevivir, ofreciendo nuevos servicios y apoyándose en herramientas digitales para poder rentabilizar sus restaurantes y adaptarse. Para hacerle frente a este escenario, los restaurantes españoles han contado con la digitalización como gran aliada. Es más, el 58% de los hosteleros sitúa las reservas online y la gestión digital del negocio como una de las claves para el funcionamiento de sus restaurantes. Herramientas como TheFork se han convertido en esenciales para luchar contra fenómenos tan complejos como el no-show, organizar mejor sus salas, optimizar sus turnos, maximizar su rentabilidad o para llevarles nuevos clientes apasionados de la gastronomía, que suelen gastar más y salen más a menudo de restaurantes. Y no nos olvidemos del auge del pago “sin contacto”, los pagos digitales a través de sistemas como “TheFork PAY” se han multiplicado por 4 en los que va de año. El presente y el futuro son ahora más digitales que nunca.

La digitalización, la capacidad de adaptación junto con la resistencia que ha demostrado el sector han construido una base sólida sobre la que se ha ido asentando la recuperación. Quizás es demasiado pronto para hablar todavía de una recuperación de la economía, pero sí que podemos afirmar que en algunos sectores como el de la hostelería la recuperación es ya una realidad para muchos negocios. Con optimismo volvemos a ver los restaurantes y bares llenos, los hoteles empiezan a recuperar su actividad, volvemos a viajar... y, poco a poco, vamos recuperando esa tan ansiada normalidad que nos llevará, esperemos que muy pronto, a volver a los niveles de actividad económica previos a la pandemia.

SÉRGIO SEQUEIRA
CONSEJERO DELEGADO THE FORK IBERIA



El 58% de los hosteleros ven las reservas 'online' y la gestión digital como una de las claves para el funcionamiento propio de sus restaurantes

Sigamos remando

Parece que poco a poco vamos dejando atrás un periodo demasiado largo que ha cambiado las reglas del juego para todos. Casi dos años donde los grandes grupos de restauración hemos tenido que demostrar nuestra gran resistencia y capacidad de transformación ante una situación extrema y sin precedentes.

De alguna manera, a lo largo de nuestra trayectoria profesional, todos hemos tenido que hacer frente a otros momentos de enorme dureza. Sin embargo, la gran diferencia de esta crisis respecto a otras anteriores, ha sido su prolongación en el tiempo. Un periodo de agonía, donde la restauración organizada en España ha sido víctima de continuas imposiciones y restricciones, que han afectado muy negativamente a nuestros negocios.

Y todo ello, sin que se haya llevado a cabo un plan real con medidas estructurales de fondo por parte de las autoridades pertinentes, que tan necesarias son para garantizar la viabilidad de nuestro sector, y que van más allá de los pequeños parches o las ayudas puntuales a corto plazo y con cuenta gotas.

Pese a todo, la restauración organizada ha sabido estar a la altura de las circunstancias, demostrando nuestra enorme capacidad de adaptación a cada uno de los escenarios a los que nos hemos tenido que enfrentar y logrando, en un tiempo récord, grandes avances en materia de prevención y transformación.

Como grupo de restauración de referencia, en Avanza Food (Carl's Jr., Tony Roma's, Tommy Mel's, La Chelinda) entendimos desde el primer momento que debíamos seguir remando, apostando por la innovación y buscando modelos de negocio que nos permitiesen afrontar con garantías de éxito este nuevo escenario al que ya nos estamos enfrentando.

Hemos hecho una clara apuesta por la digitalización y por convertirnos en expertos en delivery, un canal que ha sido uno de los grandes protagonistas y cuya evolución ha sido incuestionable, lo que nos ha permitido lograr una mayor cuota de mercado y adaptarnos con rapidez a los cambios del sector.

Si hay algo que nos ha enseñado esta crisis, es que nunca podemos bajar la guardia. Tras un 2020 marcado por una absoluta incertidumbre, 2021 ha resultado ser aún más duro de lo que en un principio habíamos pensado, sobre todo el primer semestre, lastrando todas nuestras previsiones de recuperación hasta este último trimestre del año.

Todo parece indicar que avanzamos hacia una cierta estabilidad, y que a lo largo de 2022 podremos alcanzar los niveles anteriores a la pandemia, aunque la recuperación está siendo muy inestable y muy desigual, lo que nos obliga a seguir mirando al futuro con precaución. Sobre todo porque este desgaste tan prolongado está trayendo consigo graves problemas de liquidez y de endeudamiento para muchas compañías, cuyas consecuencias en muchos casos podrían llegar a ser letales.

Pero ya no es el momento de seguir lamentándonos, sino de afrontar esta nueva etapa con liderazgo y solvencia, intentando ir siempre por delante, y poniendo en valor los duros aprendizajes que nos ha dejado esta pandemia.

Nos enfrentamos a una nueva partida, donde debemos seguir ofreciendo experiencias memorables a un consumidor que ha cambiado. Debemos ser capaces de concebir nuestros Restaurantes como espacios únicos, buscando las fórmulas que mejor se adapten a la casuística de cada establecimiento, y apostar por la innovación y la digitalización, para optimizar y rentabilizar las operaciones, y alcanzar los máximos estándares de calidad y de excelencia en todos los canales de venta. Y sobre todo, seguir buscando nuevas vías de crecimiento, sobre la base de modelos de negocio sólidos, seguros y rentables, como siempre hemos hecho.

Y todo ello sin olvidar el compromiso con la sociedad, sin duda uno de los pilares fundamentales para Avanza Food. Como parte de nuestra vocación de servicio público, debemos demostrar nuestro liderazgo también en este ámbito, sobre todo en los momentos difíciles, donde es más necesario que nunca que todos arrimemos el hombro para ayudar a crear un mundo mejor, donde las empresas actúen de forma responsable y generen valor sostenible.

Ahora más que nunca, ¡sigamos remando!

SERGIO RIVAS
CEO DE AVANZA FOOD



Nos enfrentamos a una nueva partida y debemos seguir ofreciendo experiencias memorables a un consumidor que ha cambiado

La hostelería mira al futuro diseñando las claves para su recuperación

La Hostelería en España es estratégica aportando competitividad a otros sectores de nuestra economía. La Hostelería, antes del Covid-19, representaba el 6,2% del PIB. Generaba empleo directo para más de 1,7 millones de personas, en sus más de 315.000 establecimientos, con una facturación superior a 129.000 millones de euros. Son en su mayoría empresas familiares y autónomos, de pequeña dimensión, lo que las hace especialmente vulnerables ante la caída de ingresos. El 95% de los negocios tienen menos de diez empleados y de ellos el 45% no cuenta con trabajadores, por lo que un elevado porcentaje de estos negocios depende exclusivamente de los autónomos, grandes perjudicados por esta crisis.

El año 2021 no comenzó mejor a como terminó 2020, debido al aumento de las restricciones derivadas de la tercera ola. Desde el mes de junio, gracias al consumo nacional, ya que las restricciones hacen que el balance en el turismo internacional siga siendo muy negativo, se empiezan a constatar aumentos en la actividad. La restauración, empujada por el consumo interno, muestra una recuperación más acelerada, pero quedan muchos bares, sin terraza y zonas dependientes del turismo internacional, que siguen gravemente afectadas. En la media del sector la cifra de negocios hasta agosto comparando con 2019, todavía supone un descenso cercano al 40%. Respecto a 2019 nos muestra descensos; de un 32,7% en restauración y de un 53% en alojamiento.

Respecto al empleo, en los nueve primeros meses del año había 1,4 millones de trabajadores, 63.000 menos que en el mismo período del año anterior. No obstante, los datos del empleo desde el mes de junio reflejan el impacto positivo de la relajación de las medidas con una recuperación del empleo respecto al año anterior, aunque todavía no se han alcanzado los niveles precrisis con 238.000 trabajadores menos que en 2019. Además, en septiembre aún estaban acogidos a Ertes 92.000 personas, el 37% del total. En lo que va de año, los precios en restauración se mantienen contenidos y evolucionan en tasa interanual por debajo del IPC general. Las actividades de restauración tienen un crecimiento acumulado de un 1,6% hasta octubre, frente al 5,4 % del IPC. El sector hostelero está afectado por las fuertes subidas de la electricidad y ciertos productos de los que depende en gran medida, como las bebidas y los aceites.

En verano la hostelería ha tenido un fuerte impulso respecto a 2020, con una caída de la facturación respecto a 2019 que se ha situado entre un 20-30%. Esta recuperación esperamos que vaya mejorando en lo que queda de año, aunque todavía se mantendrá por debajo de los niveles precrisis, situación que permanecerá durante 2022 hasta al menos el comienzo de 2023, en el mejor de los escenarios.

La recuperación derivada del progresivo decaimiento de las restricciones puede verse lastrada por el aumento generalizado del coste de los precios para las empresas. España en comparación con algunos de los principales países de nuestro entorno ha sufrido el mayor incremento del precio de la luz con respecto al año pasado, a lo que se suma que también ocupa los primeros puestos en inflación en los productos de alimentación. Todas estas subidas pueden suponer una pérdida de entre 3 y 4 puntos en el ajustado margen de los negocios, lo que, tras más de un año y medio en una situación desesperada, puede dejar a muchos negocios al borde del abismo. En cualquier caso, es el momento de empezar a diseñar la hostelería de la recuperación que marque las líneas del sector del futuro. Esta reconversión pasa por algunos aspectos ineludibles: mejora de la gestión de las empresas, digitalización, sostenibilidad y formación como vía para la profesionalización.

Tenemos el compromiso como empresas y, como personas, de contribuir a minimizar el impacto ambiental. Por ello, estamos trabajando ya en proyectos Calles Vivas y Huella Verde para reducir la huella de CO2. La formación y profesionalización del sector es fundamental para mejorar la experiencia del cliente. En esta línea ha nacido Campus de Hostelería, que desde el profundo conocimiento sectorial y de las necesidades de sus trabajadores, nace con la vocación de convertirse en el centro formativo de referencia del sector. Por otro lado, la hostelería no puede quedarse al margen la revolución digital que está viviendo nuestro país, y para ello es necesario el apoyo de las Administraciones para que esta digitalización llegue a todos y cada uno de los negocios.

Todo esto lo tenemos que hacer para seguir siendo un sector con futuro, que aporta competitividad a otros sectores y hace de España un atractivo destino para la inversión, y así mantener nuestro importante peso en la economía nacional.

EMILIO GALLEGO
 SECRETARIO GENERAL DE HOSTELERÍA DE ESPAÑA



La fuerza del verde

Aunque muchos no lo sepan, la cerveza es uno de los valores más seguros de nuestra economía. Un producto directamente relacionado con sectores tan relevantes como la agricultura, la hostelería o el turismo, que contribuye a generar empleo y riqueza. Y, por supuesto, la compañera perfecta para disfrutar de nuestra gastronomía y compartir buenos momentos con nuestra gente. Hasta tal punto, que en el lenguaje corriente la pregunta “¿unas cañas?” sustituye a menudo al “¿quedamos?”. Y esas cañas se toman, siempre, en los bares. ¿Dónde si no? Y aunque este verano nos ha permitido revivir grandes momentos -visitar esos lugares que nos gustan, reunirnos con los nuestros y brindar en las terrazas de nuestros bares con una buena cerveza-, aún tendremos que trabajar para volver al crecimiento. Para aprender a convivir con este virus que castiga la sociabilidad y nos obliga a reinventarnos.

En nuestro caso, afrontamos el futuro con la fuerza del verde. Un color que guía nuestra estrategia de crecimiento y que, ahora que tenemos tan claro que nuestra salud depende de la del planeta, es más imprescindible que nunca. El verde siempre ha estado en nuestro ADN, desde que nacimos hace más de 150 años. En el espíritu de mejora constante y en la cercanía al consumidor que nos definen. En nuestra actitud para adaptarnos rápidamente a los cambios, con flexibilidad y agilidad. Y en nuestra capacidad para mantener el liderazgo en un sector tan competitivo como el del gran consumo, apostando siempre por la calidad y abiertos a la innovación. Innovación en productos, en procesos y en la relación que mantenemos con nuestros clientes y consumidores, apoyándonos en nuestro gran equipo y en las oportunidades que ofrece la digitalización.

Ese mismo verde define nuestra ambición de elaborar cervezas que le gusten al mundo, a las personas y el planeta. Volcando nuestro compromiso social en los jóvenes y los hosteleros, dos de los colectivos más afectados por esta crisis. Impulsando una industria más eficiente, que combate el cambio climático con energías renovables, elabora cervezas con el poder del sol y hace nuestras fábricas cero emisiones y cero residuos. Apostando por la economía circular en todo lo que hacemos. Cuidando recursos tan esenciales como el agua, con cervezas que devuelven a los ríos el 100% el agua que contienen. Y ayudando a nuestros bares, a nuestros agricultores y a nuestros distribuidores a ser cada vez más sostenibles. Esta es la fuerza del verde que marca nuestro camino y que queremos contagiar al mundo, para impulsar la recuperación. Porque solo las compañías que piensan en la sostenibilidad a largo plazo y en el progreso de su comunidad tendrán futuro. Porque el futuro será verde, o no será.

En nuestras fábricas elaboramos cerveza cero emisiones y cero residuos con el poder del sol



CARMEN PONCE
 DIRECTORA DE RELACIONES CORPORATIVAS DE HEINEKEN ESPAÑA

Es el momento de empezar a diseñar la hostelería de la recuperación que marque las líneas del sector del futuro.

Movilidad, ecosistema del dato y salud, ejes futuros de la economía

Euskadi, fiel a su alto componente industrial, apuesta por una recuperación sostenible en sus sectores clave y con el reto ser una región atractiva para el capital aprovechando su fiscalidad.



MAITE MARTÍNEZ
 Delegada en País Vasco

La economía vasca mantiene la previsión de crecimiento del 6,7% para 2021 y del 6,4% para 2022, a pesar de todas las incertidumbres que afectan a la actividad en general y a la espera de los datos del último trimestre. Sobre la tasa de paro prevé se sitúe este año en el 10,3% y baje al 9,5% en 2022.

La comunidad autónoma ha diseñado un presupuesto para el próximo año de 13.107,8 millones, lo que supone un incremento del presupuesto operativo de 694 millones, un 6% más que el año pasado. Estas cuentas se plantean como reto el relanzamiento económico de Euskadi, en clave de inversión pública. Así, el Gobierno vasco contempla 1.605 millones de inversión, un incremento del 50% con respecto a 2021. Así mismo, se mantiene el compromiso de mejorar las políticas sociales y el 77% de este proyecto corresponde a ellas, cerca de 8 de cada 10 euros.



Ría de Bilbao. EFE

Respecto de los fondos europeos este año se transferirán a Euskadi 595 millones de euros, y en 2022, unos 400 millones de euros más, los cual se destinará a políticas públicas. Con respecto a la parte que gestionan di-

rectamente los diferentes Ministerios del Gobierno de España, los otros 35.000 millones, se han lanzado hasta la fecha 48 convocatorias, lo que supone ayudas cercanas a los 4.530 millones. De esta cuantía, solo se conocen dos asignaciones para Euskadi: al Consorcio ESS Bilbao, para la contribución en especie a la fuente europea de neutrones de espalación en Lund, Suecia, de 3,3 millones, y al Festival Cine Donosti de 60.000 euros.

Tres proyectos estratégicos

Por otra parte, Euskadi confía en que prosperen los tres proyectos estratégicos presentados a finales de septiembre: Basque Mobility, que busca posicionar a la industria en el coche eléctrico, la conectividad y la movilidad sostenible; Ecosistema del Dato, que facilite el acceso de la industria a la inteligencia artificial, la ciberseguridad y la digitalización; y Basque Advanced Therapies, con el reto de convertir a Euskadi en una referencia en el terapias avanzadas.

Estos proyectos, alineados con la triple transición que marcan el programa de Gobierno, con las tres áreas de especialización de la estrategia RIS3 impulsada por las autoridades europeas en el marco de los fondos estructurales y con un marcado carácter transformador, suman una inversión de 1.854 millones, de los que 648 millones podrán llegar de Europa.

En relación a la fiscalidad, desde el Ejecutivo vasco se considera que ahora no es momento de reformas fiscales sino de impulsar la economía y que el año que viene, si Europa cambia la normativa de estabilidad será necesaria una reflexión.

Reactivación pese a las trabas del contexto político por el 'procés'

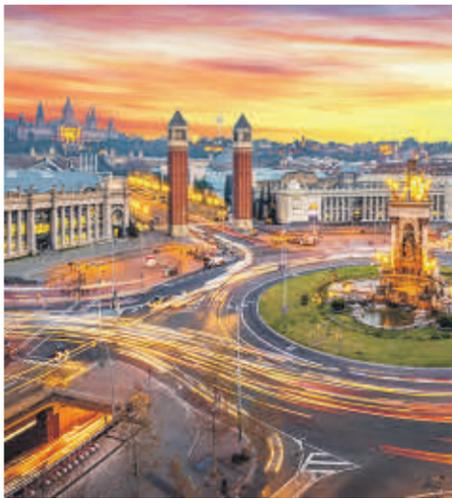
La economía catalana está superando la pandemia con tasas de crecimiento superiores a la media estatal y confía en el impulso de 2.142 millones de fondos Next Generation.



ESTELA LÓPEZ
 Delegada en Cataluña

Las características de la economía catalana, con un peso turístico e industrial superior a la media nacional, se traducen en que se ve más afectada en las crisis, pero a la vez se recupera mejor cuando el ciclo vuelve a la senda alcista. Y lo ocurrido con la pandemia no ha sido una excepción. Tras un desplome del PIB del 11,5% en 2020, cinco décimas más que la media estatal, Cataluña crece ahora por encima de la media, al 3,4% interanual según los indicadores provisionales del tercer trimestre, siete décimas por delante del conjunto de la economía española, y también prevé crecer por encima de la media nacional en 2022, según las estimaciones del Govern y de otros organismos independientes.

Las exportaciones catalanas ya se sitúan por encima de las magnitudes previas a la llegada del Covid-19, y el desempleo es inferior al de los territorios del entorno. Todo ello en



Ciudad de Barcelona. GETTY

un contexto político más estable tras el juicio económico que supuso el *procés* en 2017, si bien la estrategia independentista sigue condicionando la acción de la Generalitat, por ejemplo, con la decisión de ERC y Junts

de fiar los Presupuestos de 2022 al apoyo incierto de la CUP.

Locomotora

Precisamente el *procés* facilitó que la Comunidad de Madrid haya superado a Cataluña como principal economía del país, aunque la región catalana sigue siendo locomotora. Ello coincide con la idea de copitalidad económica estatal de Madrid y Barcelona presente en la concepción de *elEconomista* en 2006.

Cataluña cuenta con motores tradicionales como el sector agroalimentario, el farmacéutico y el químico, y en estos 15 años se ha posicionado internacionalmente en la emprendeduría tecnológica, gracias al impulso de la celebración en Barcelona del Mobile World Congress desde el mismo año en que nació este diario.

Para el futuro, se enfrenta a retos como el de la transformación mundial de la industria de la automoción, que en Cataluña pasa por el cierre de Nissan a finales de este año -con la voluntad de encontrar un relevo en otros fabricantes- y la transición de Seat hacia el vehículo eléctrico, y también puede verse especialmente afectada por la inflación y los elevados costes energéticos, que golpean a la industria.

En el apartado de oportunidades, los fondos europeos Next Generation juegan un papel clave como aceleradores, no solo de la recuperación, sino de la transformación hacia el paradigma de la nueva economía, basada en un crecimiento sostenible a nivel ambiental y social. Cataluña ya tiene adjudicados 2.142 millones para gastar en 2022, y espera recibir más en los próximos meses.

Una recuperación con la vista en el reparto de fondos autonómicos

La Comunitat Valenciana tiene el reto de crecer por encima del 6% el próximo año con el impulso de 1.800 millones de fondos europeos, pese al lastre de su infrafinanciación.



ÁNGEL ÁLVAREZ
 Delegado en Comunidad Valenciana

En los últimos 15 años la Comunitat Valenciana ha acentuado el peso del sector servicios en su economía. Después de los efectos del final de la burbuja inmobiliaria, el turismo reforzó su papel como motor económico de la región. La última crisis que ha supuesto la llegada de la pandemia golpeó con especial virulencia precisamente en esa industria y sus efectos aún se dejan notar en otra de sus mayores industrias, la del automóvil. Una actividad además envuelta en la incertidumbre sobre el futuro de su buque in-

signia, la factoría de Ford en Almussafes, que aún no tiene garantizada la fabricación de los futuros coches eléctricos. A pesar de ello, la Comunitat Valenciana ha repuntado este año impulsada por unas empresas acostumbradas a competir en los mercados internacionales más difíciles. Uno de los sectores tradicionales que ha vuelto a demostrar su fortaleza tanto en la pandemia como en la recuperación ha sido el agroalimentario. Pero también la industria química y la cerámica han conseguido mantener su pujanza pese a la amenaza que supone el alza de los precios.

Junto a los actores tradicionales de la economía valenciana, la región se ha convertido

en polo de atracción para nuevos protagonistas de una economía que se mueve a una velocidad vertiginosa. En los últimos años Valencia se ha transformado en uno de los grandes focos de creación y desarrollo de empresas emergentes o startups, gracias al impulso de una red de aceleradoras privadas y el apoyo público, junto con la cantera profesional que aportan sus universidades. Un nuevo perfil de compañías disruptivas y digitales que precisamente son una de las apuestas que los fondos europeos para la recuperación pretenden potenciar. La Generalitat Valenciana contará el año que viene con casi 1.800 millones de euros de los distintos instrumentos europeos para garantizar la recuperación con un crecimiento del PIB previsto en 2022 del 6,2%. Una mejora que seguirá pagando un alto peaje por la deuda pública autonómica, que supera los 50.000 millones de euros. Y es que su principal problema sigue siendo estar a la cola en la financiación que recibe del Estado. Otra reivindicación histórica, la del eje ferroviario del Corredor Mediterráneo para su conexión con Europa, avanza aunque por la vía lenta.

Andalucía, el músculo económico más fuerte del sur de Europa

La capacidad que atesoran sus empresas, especialmente las de capital familiar, para crecer vía compras dentro y fuera de España es fundamental para diversificar en nuevos productos



'ECONOMISTA' ANDALUCÍA

Andalucía es otra de las regiones donde *elEconomista* ha puesto el foco en estos últimos años. Dedicada a la economía y la empresa andaluza una revista con difusión nacional e internacional gracias a su formato digital y gratuito. Es una realidad en muchas ocasiones es desconocida *más allá de Despeñaperros*. Una realidad que ha sido duramente golpeada por la crisis y que tiene en la creación de empleo su primer y principal reto, pero presenta también sólidos cimientos económicos y empre-

sariales. Ahí está, por ejemplo, el enorme crecimiento de la exportación que ha demostrado los reflejos y la capacidad inherente de nuestras compañías, la inmensa mayoría pymes con menos de 50 empleados. Exportamos, por supuesto, productos agroalimentarios, sector en el que somos una potencia en Europa. Pero también conocimiento tecnológico, ingeniería, productos aeronáuticos o, no hay que olvidarlo por su peso clave, combustibles, minerales transformados o acero.

También destaca el músculo que atesoran las empresas, especialmente las de capital familiar aunque no solo, para crecer vía compras dentro y fuera de España, diversificar en

nuevos productos o mercados. Lo han hecho en momentos de fortísima restricción crediticia una vez desaparecidas las antiguas cajas. Lo que hace su pervivencia o crecimiento, más meritorio aún. Todo ello, y muchas otras iniciativas emprendedoras que se reflejarán en estas páginas, son la base de esperanza para generar la riqueza que Andalucía necesita. Entre las últimas noticias, la propuesta de los PGE ha supuesto un aumento de la inversión que decepciona a la Junta. Así se mostraba el presidente Juanma Moreno, al calificar el proyecto de Presupuestos Generales para 2022 presentado por la ministra María Jesús Montero. Unas cuentas, que en sus palabras, vuelven a no tener en cuenta a la región y están realizadas "a la medida de los intereses" particulares del presidente, Pedro Sánchez, "para mantenerse en el Gobierno". Un proyecto de Presupuestos que, según el Gobierno andaluz, deja fuera los grandes proyectos de inversiones que necesita Andalucía en materia ferroviaria, de red viaria, de infraestructuras de puertos y aeropuertos y que, además, "favorece" a unas Comunidades frente a otras.

En busca de una financiación que afronte el desafío demográfico

Castilla y León encara la recuperación con la esperanza de gestionar 5.000 millones de fondos Next Generation y con un sistema de financiación que recoja el coste extra de los servicios.



RAFAEL DANIEL
 Delegado en Castilla y León

Castilla y León afronta la recuperación con la vista puesta en los fondos Next Generation y en la aprobación de un sistema de financiación autonómica que por fin tenga en cuenta el coste extra que supone la prestación de servicios públicos en una comunidad -la mayor de Europa- con una población envejecida y dispersa. Ese carácter diferencial, común a otras regiones, marcará la capacidad para mantener una sanidad, educación o servicios

sociales de la calidad suficiente para que se detenga el proceso de despoblamiento de sus zonas rurales. La Comunidad que preside Alfonso Fernández Mañueco tiene en los Fondos Europeos otro de sus grandes desafíos. Aspira a gestionar 5.000 millones de euros, con tres proyectos: digitalización y economía circular para pymes, autónomos y empresas, con el objetivo de modernizar la industria, el campo y las empresas de servicios; lucha contra la despoblación, desarrollo rural y compromiso con las entidades locales y la modernización de los servicios públicos. Un escenario en el que también habrá que contar

con la incertidumbre que siempre arroja un posible adelante electoral. El pacto entre PP y Ciudadanos no pasa por sus mejores momentos y la situación de minoría parlamentaria sitúa a Mañueco en un posición complicada ante una más que probable moción de censura socialista esta primavera. Con el viento a favor gracias a una recuperación que da muestras de fortaleza -el PIB regional remontó un 17,8% en el segundo trimestre del año- la Comunidad cuenta para el próximo año con el mayor presupuesto de su historia: 12.835 millones de euros tras crecer un 4,42 por ciento. Unas cuentas caracterizadas por el impulso a la actividad económica y la inversión, el gasto social y la reducción de la presión fiscal, aspecto este último que se concreta en el incremento de hasta el 40 por ciento de la deducción autonómica por nacimiento o adopción en el medio rural o la creación de un tipo reducido en las transmisiones de bienes inmuebles para negocios en las pequeñas poblaciones. Medidas que se suman a la supresión en mayo del cuestionado Impuesto de Sucesiones y Donaciones.

elEconomista.es
15 Años

Editorial Ecoprensa

Agradece a los patrocinadores haber hecho posible la celebración del XV Aniversario



Años de Historia económica de España

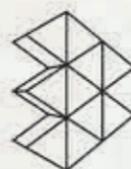
ABANCA

abertis



ASISA

ATRESMEDIA



CaixaBank

cellnex
driving telecom connectivity

CEPSA



Damm

DCOOP
Financiamiento Alternativo



ence
energía & servicios

endesa

EQUIMEDIA

EY
Building a better working world



GARCIA CARRION

havas media

IBERDROLA

IBERIA

INDITEX

janssen

Lenovo

MANGO

MAPFRE

MERCADONA

GRUPO MUTUA

NOVARTIS | Reimagining Medicine

OHLA
Progress. Enabled.



Redexis

renfe



SACYR

Sabadell

GRUPO SANJOSE

Santander



TECNICAS REUNIDAS

Telefónica

TENDAM
GLOBAL FASHION RETAIL

Unicaja Banco

vithas

Zaragoza
AYUNTAMIENTO



LAS CLAVES DE MAÑANA

El nuevo boletín de elEconomista.es

Adelántate
a lo que pasará mañana

Suscríbete aquí

elEconomista.es

Suscríbete de forma gratuita y recíbelo en exclusiva de lunes a viernes
bit.ly/Claves-del-mañana

La transformación digital en los productos es una de las claves de nuestro liderazgo

Este departamento se ha posicionado como un modelo a seguir dentro del mercado gracias a su capacidad de adaptación en situaciones tan complicadas como la actual crisis sanitaria, con la implementación de formatos 'online' e híbridos, así como su profesionalidad y eficacia a la hora de diseñar y producir encuentros 'ad hoc' para las diferentes compañías, con el objetivo de potenciar la imagen de marca y el 'networking'. Por C. M.

La transformación digital existe desde que, como primeros homínidos, tuvimos que adoptar innovaciones tecnológicas para evolucionar de humanos recolectores a trabajar la tierra con herramientas. En los tiempos actuales, esa evolución tiene varias peculiaridades que no se habían dado antes: una aceleración exponencial en la velocidad de transformación que se ha multiplicado debido a la pandemia y una integración plena en nuestras costumbres diarias.

elEconomista nació hace quince años con esa vocación plena en su ADN de adaptación al cambio, ya que, como ejemplo, fue pionero como primer medio económico que desde su inicio, publicó su edición en papel y digital con la vocación de escribir para todos los públicos, afianzando así las bases de un nuevo concepto de periodismo. Desde ahí y en tan solo dos años, elEconomista pasó a liderar su sector, donde se ha ido transformando, día a día, hasta consolidarse como líder de la información económica en castellano con más de 12 millones de usuarios únicos con la veracidad, el rigor, la libertad y la innovación por bandera.

El cambio y la adaptación forman parte de la esencia del medio y por ello, la transformación digital es parte de nuestra manera de dar respuesta a las necesidades de nuestra audiencia, empresarios, autónomos e inversores que necesitan estar informados para

tomar sus decisiones económicas de la mejor manera. La tercera revolución científico-tecnológica que vio nuestro nacimiento se fundamentó en el desarrollo de la electrónica y las tecnologías de la información, las cuáles nos llevaron a ser "nativos digitales" proporcionándonos una atalaya privilegiada dentro del sector que nos ha llevado a ese liderazgo digital.

En este sentido, el diario nacido en 2006, tras sólo tres años después, se anticipó a las plataformas informativas online que surgieron tiempo después. Así, en 2009, comenzó a enviar a las 23 h, momento en el que se cierra la última edición del periódico, un archivo PDF con el diario completo del día siguiente a sus usuarios registrados. Estos, primero fueron un selecto grupo de empresarios e inversores y poco después, debido a su éxito, fueron todos los lectores que querían recibir la información en formato digital, sin esperar al día siguiente. Lo que ahora está totalmente normalizado en el diario, en aquel momento fue una revolución digital en toda regla.

Una vez más, elEconomista conseguía revolucionar el periodismo con una apuesta firme por el soporte digital que ha mantenido hasta nuestros días. Este soporte, de hecho, ha convertido a elEconomista en la plataforma líder entre las grandes editoras, además de convertirse en el soporte preferencial para los anunciantes y empresas. En dicho

contexto, un servicio tan innovador como el que se puso en marcha con el envío digital, tenía una vocación clara: ofrecer a los lectores todas las ventajas de la tecnología que se encontraba a su disposición para mantenerles informados con la mayor rapidez posible. Esta acción abrió un nuevo mundo lleno de posibilidades el cual ayudó a la reinención de la compañía y con ello, poder sortear la crisis de la prensa en formato analógico.

A lo largo de la historia está demostrado que los tiempos en las transformaciones han sido cada vez más cortos, desde la primera revolución industrial que con la máquina de vapor duró 90 años, de 1750 a 1920 o la segunda o de la primera globalización que con la irrupción de las nuevas fuentes de energía: carbón, gas, petróleo duró 80 años hasta 1920 o la tercera científico-tecnológica, antes relatada, hasta el año 2000. (20 años) La transformación digital actual, se diferencia de las anteriores por lo explosivo de su aceleración temporal y es que, los últimos 10 años se han producido más cambios en las tecnologías, también de la información, que en los 100 anteriores.

Así, en el año 2011, en plena recesión económica, elEconomista apostó por lanzar un nuevo producto en forma de periódico exclusivamente digital y bautizarlo como SuperLunes. Esto demostró una clara apuesta del diario por escuchar a sus lectores y lanzar productos innovadores que cumplieran



Productos de elEconomista. EE

con sus necesidades informativas. El SuperLunes se sigue enviando al correo electrónico de los usuarios que están suscritos la noche del domingo para que puedan arrancar la semana con la mejor información económica.

La transformación digital tiene componentes que trascienden de lo puramente empresarial y es que, el factor humano es claramente una palanca clave dentro del cambio. Los periodistas que componen la redacción de elEconomista, fueron los primeros en poner en valor ese modelo informativo dual entre la edición digital y la impresa en papel.

La transformación digital en cualquier sector ha de entenderse como un viaje de largo recorrido que se ha de acometer desde el centro del negocio y hacia el exterior. Un mero maquillaje digital no puede aportar ese valor transformador que lleva a adaptarse a lectores, empresas y anunciantes. En un contexto de transformación profunda hay que dar respuesta en el mismo sentido y así, otro ejemplo de la apuesta de elEconomista por la innovación y la digitalización fue el lanzamiento en 2012, de una nueva área de negocio de revistas digitales sectoriales. Esta nueva línea de negocio cuenta en la actualidad con 17 cabeceras con información especializada, con el objetivo de ofrecer al lector la actualidad, el análisis y la opinión de los sectores más estratégicos de la economía y aportar a las empresas y empresarios esa visibilidad en sus proyectos y operaciones clave.

En el entorno de atomización de los medios de comunicación en el que nos encontramos, donde blogs, webs, portales e influencers forman un cosmos informativo sin reglas donde cualquiera puede contar cualquier cosa, sin ninguna comprobación o

certificado de veracidad de fuentes, el rigor informativo de elEconomista le ha posicionado como referente entre aquellos inversores y empresarios que necesitan adelantarse a escenarios futuros y donde cada vez es más difícil hacer previsiones a largo plazo.

En este sentido, gracias a las ventajas que ofrecen los nuevos dispositivos móviles, elEconomista.es ha apostado, desde el primer momento, por implementar sus funcionalidades y adecuar sus revistas y formatos adelantándose a la tecnología de cada momento. De esta manera, los lectores, además de disponer de la mejor información en cualquier momento, pueden aprovechar las ventajas del formato y la interactividad de smartphones, tablets y laptops.

No podemos hablar de la digitalización de elEconomista sin mencionar sus boletines informativos y así, tres grandes boletines han ido acompañando a los usuarios de elEconomista durante su historia. Como referencia, el más veterano de ellos, elResumenDiario, es un boletín creado para ofrecer a sus lec-

elEconomista Exprés llega a sus usuarios en una franja horaria crucial para conocer la agenda económica del día

tores un resumen completo de la jornada bursátil con todas las noticias que han ocurrido durante el día. elEconomista Exprés, lanzado por primera vez el 1 de julio de 2015, surgió como un avance informativo económico antes de la apertura de mercado para entender de un vistazo las noticias que marcarán la actualidad de las bolsas, y las que se han producido en las primeras horas de la sesión e influirán en el parqué. elEconomista Exprés llega a sus usuarios en una franja horaria crucial para conocer las principales claves de la agenda económica del día, visuali-

zar de dónde parten las principales plazas financieras del mundo tras la sesión del día anterior, arrancando el día con toda la información necesaria para la toma de posiciones. Finalmente, el más reciente, pero no menos importante, Las Claves de Mañana, se lanzó en plena pandemia, en mayo de 2020. Este joven boletín se ha convertido en su poco tiempo de vida, en una herramienta indispensable para conocer los temas que marcarán la agenda del día siguiente. Una información elaborada en exclusiva por el equipo editorial de elEconomista, centrados en ofrecer a sus lectores una información relevante, con una selección destacada de artículos, opiniones y editoriales sobre la economía, la política y los mercados.

En la actualidad, en un entorno marcado por la pandemia y con un futuro incierto, elEconomista muestra una vez más su buen hacer adaptándose al entorno y actuando con rapidez al mismo, adelantando su hoja de ruta en oferta editorial. Así, en 2021 ha lanzado dos nuevos portales sectoriales, EcoRetail y EcoUrban que aglutinan la información más relevante de las empresas que componen el sector distribución e inmobiliario de nuestro país, verdaderas locomotoras de nuestra economía. En este mismo sentido EcoTrader se ha consolidado como el portal de estrategias de inversión para batir a los mercados de la mano de los expertos de elEconomista que a través de las herramientas digitales financieras más innovadoras aportan las claves sobre qué y cuándo realizar las operaciones.

Finalmente, hay que mencionar la revolución digital que nuevas tecnologías de lograron implementar en la realización de eventos y así, en un entorno de plena pandemia se celebraron más de 70 eventos entre jornadas empresariales, observatorios, conversaciones en la nube, foros y otros grandes eventos como: la X EDICIÓN de Empresas que aportan valor al accionista, VII Foro Industrial, III Foro Banca, entre otros. Además de estos eventos, elEconomista realizó una serie de eventos institucionales que contaron con la participación de los políticos y empresarios más significativos del sector económico español. Entre ellos, destacan los Premios de en la Noche de la Economía, el Foro Anual sobre Energía o los Premios Hipathia, Mujeres en la Ciencia. Todos estos eventos han sido retransmitidos en streaming para que todos los lectores de elEconomista pudieran disfrutar de ellos, lo que hace unos años habría sido totalmente impensable.

El último reto digital de elEconomista por ofrecer a sus lectores nuevos canales con la información económica que se merecen, ha sido el lanzamiento de elEconomista Podcast. Este formato nace para ofrecer un contenido flexible y ágil de consumir, en el momento y en el lugar más adecuado para cada uno. Así, los internautas pueden escuchar desde elEconomista.es y a través de las principales plataformas de podcast programas, espacios o boletines con la última hora de la información económica y financiera, actualidad y análisis de los distintos sectores económicos o las claves para saber invertir cada día en la bolsa, entre otros.

En 2022 desde elEconomista consideramos que el entorno social y económico en el que vivimos requiere de una veracidad y profesionalidad que marque la diferencia y así tomamos la bandera de aumentar el liderazgo que nos han dado nuestros lectores, verdaderos protagonistas estos quince años de continuo proceso de transformación digital que definen la marca elEconomista.



ISTOCK

'elEconomista' consolida su proyecto de contenido sonoro y los podcast

El diario económico líder incorporó este año los podcast a su estrategia de distribución de contenidos, colaborando al auge del audioentretenimiento en España, con varios programas, centrados de momento en la información y la divulgación de temas relacionados con los mercados y todos los sectores económicos. Por eE

El podcast está de moda, no se puede negar. Hay muchos datos que confirman esta tendencia, como el hecho de que hay más de 2 millones de programas en el mundo, que suman más de 48 millones de capítulos entre todos. Cifras que, además, no dejan de crecer día tras día de forma exponencial. Eso desde el lado de la producción, porque si nos fijamos en los oyentes también se aprecia claramente el auge del audio bajo demanda, como es el hecho de que hay cada vez más personas que reconocen podcast, los escuchan y lo hacen de forma recurrente.

Conscientes de esta tendencia, *elEconomista* decidió este mismo año 2021 incorporar los podcast a su estrategia de distribución de contenidos. Así, el pasado mes de mayo nació *elEconomista Podcast*, con el objetivo de llevar en audio todas las noticias y contenidos económicos a todos sus lectores y usuarios, que lo tendrán a su disposición cuándo y dónde quieran.

Los internautas pueden escuchar desde *elEconomista.es* y las principales plataformas de podcast —incluyendo Apple Podcast, Spotify, Spreaker, Ivoox, Google Podcast o Amazon Music, entre otras— programas, espacios o boletines con la última hora de la información económica y financiera, actualidad y análisis en profundidad de los distintos sectores económicos, o las claves para saber invertir cada día en la bolsa, entre otros conte-

nidos. Y todo ello sin dejar de lado la divulgación y el entretenimiento. Los oyentes los pueden escuchar a la hora o el día que prefieran y en el lugar que consideren más cómodo para disfrutar de los contenidos sonoros del periódico.

Amplia variedad

De esta forma, los seguidores tienen acceso a una amplia variedad de programas de interés informativo y divulgativo relacionado con todos los sectores económicos. Pero también cuenta con contenidos *ad-hoc*, pensados directamente para el ecosistema de los podcast.

Desde *elEconomista* se puso el foco en primer lugar en un nicho muy concreto y de alto valor, como el de los mercados. Por eso, sus primeros lanzamientos fueron *'Estrategia de Mercado'* e *'Inversión Imprescindible'*.

El primero está elaborado por el equipo del portal de pago *Ecotrader*, con la colaboración del analista Joan Cabrero, y ofrece un resumen en abierto de la situación de las bolsas y ofrece pistas para operar a corto, medio y largo plazo.

El segundo —liderado por el director adjunto del periódico Joaquín Gómez y Laura de la Quintana— aborda, semanalmente, qué

compañía cuenta con potencial de subida bursátil, haciendo un repaso pormenorizado de su situación al hilo de la actualidad.

Estos podcast sirven a su vez para apoyar la difusión de *Ecotrader* y para cerrar el círculo de otros productos de la casa como los índices *Eco10* y *Eco30* o *la Cartera de elEconomista*, que están diseñados para aportar ideas de inversión de calidad a los lectores y usuarios.

Además, para arrancar el día, el periodis-

Los usuarios tienen a su disposición todos los programas de 'elEconomista' en las principales plataformas

ta Xavi Galiana es el encargado de producir y publicar *'Las claves del día'*, un podcast que ofrece de forma diaria la actualidad económica de la jornada, junto con la opinión y el mejor análisis.

Además, *elEconomista Podcast* ha lanzado la serie *'Historias de la economía'*, en la que se repasan algunos hitos curiosos, con grandes consecuencias económicas; y *'La Granja'*, un programa dirigido al sector agroalimentario.

Esta es solo el comienzo. Desde *elEconomista* seguimos trabajando para crear cada vez más y mejor contenido sonoro.



Cuidarnos hoy, estar tranquilos mañana

En el Grupo ASISA sabemos que **proteger lo que nos rodea** es necesario para poder **seguir cuidando de los demás en el futuro**. Por eso, apostamos por **iniciativas que garanticen la sostenibilidad, el cuidado del medioambiente** y, por tanto, el de las personas. Estas son algunas de ellas:



Usamos energía eléctrica 100% renovable, reduciendo la emisión anual de CO₂.



Eliminamos el plástico de un solo uso y apostamos por la **economía circular**.



Invertimos en transformación digital: teletrabajamos y mejoramos las videoconsultas para cuidar de la salud de los empleados, evitar desplazamientos innecesarios y garantizar la continuidad asistencial.



Destinamos **2.5 millones de euros** a entidades que fomenten **el desarrollo local, la educación y un estilo de vida saludable**.

Seguimos trabajando día a día cuidando del medioambiente y de las personas, para que el día de mañana todos podamos disfrutar de la tranquilidad de un mundo sostenible.



TAGHEUER.COM



CARRERA

"He aprendido que el tiempo no está garantizado. Lo que me motiva es saber que el reloj está corriendo y no se detiene."

Ryan Reynolds